

# **Die Hochschule der Medien und die Wirtschaftsregion Stuttgart**

**Ansätze für ein zukunftsorientiertes Marketing**

## **Bachelorarbeit**

im Studiengang Bibliotheks- und Medienmanagement  
Schwerpunkt Medien- und Kommunikationsmanagement

der  
Hochschule der Medien Stuttgart

**Patrick Fichtner**

Erstprüfer:	Prof. Dr. Wolfgang Ratzek
Zweitprüfer:	Prof. Dr. Stefan Grudowski

Bearbeitungszeitraum: 27.04.2004 bis 27.07.2004

Stuttgart, Juli 2004



## Kurzfassung

Ein zunehmender Wettbewerb um die Märkte von Forschung, Lehre und Weiterbildung zwingen die Hochschulen zu Reformen und marktorientiertem Handeln. Dies gelingt durch die Implementierung von Marketing in die Hochschulpolitik. Die vorliegende Arbeit befasst sich dabei vor allem mit der Bedeutung der Wirtschaftsregion Stuttgart als eine Zielgruppe des Marketings der Hochschule der Medien Stuttgart.

Die Hochschule der Medien Stuttgart wird vorgestellt. Die Struktur der Wirtschaftsregion Stuttgart wird erläutert. Die Begriffe Hochschule und Marketing werden definiert und die für die Arbeit relevanten Änderungen in den zentralen Leitungsebenen der Hochschulen in Folge der Reform der Baden-Württembergischen Hochschulgesetze dargestellt. Schließlich werden die Dimensionen des Hochschulmarketings erörtert.

Mit Hilfe einer Unternehmensbefragung werden die Beziehungen der Unternehmen der Wirtschaftsregion Stuttgart zu der Hochschule der Medien untersucht und Schlussfolgerungen für Elemente eines Marketingkonzepts, ausgerichtet an der Zielgruppe der Unternehmen in der Wirtschaftsregion Stuttgart, gezogen.

**Schlagwörter:** Wettbewerb, Hochschulen, Marketing, Wirtschaftsregion Stuttgart, Hochschule der Medien Stuttgart, Unternehmensbefragung

## Abstract

Increasing competition in the markets of research, teaching and further education forces the universities to reforms and market-oriented action. This is achieved by the implementation of marketing in the management of higher education. In the first instance this thesis covers the importance of the economy in the region of Stuttgart as a target group in the marketing of the School of Media.

The School of Media Stuttgart is being introduced. The structure of the economy in the region of Stuttgart is illustrated. The terms university and marketing are being defined and the reforms of the system of higher education in Baden-Württemberg are being illustrated. In conclusion the dimensions of marketing at a university are being discussed.

The relationships between the economy in the region of Stuttgart and the School of Media Stuttgart are being examined with the help of a questionnaire. Conclusions for a marketing concept are being drawn.

**Keywords:** competition, universities, marketing, region of Stuttgart, School of Media Stuttgart, questionnaire

# Inhaltsverzeichnis

<b>Kurzfassung .....</b>	<b>3</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>3</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>4</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>5</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>5</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>6</b>
<b>1     Einleitung .....</b>	<b>7</b>
<b>2     Die Hochschule der Medien .....</b>	<b>8</b>
<b>3     Die Wirtschaftsregion Stuttgart .....</b>	<b>12</b>
<b>4     Hochschulen und Marketing .....</b>	<b>18</b>
4.1   Die Hochschulen .....	18
4.2   Die Reform der Landeshochschulgesetze Baden-Württembergs .....	20
4.3   Marketing .....	23
4.4   Hochschulmarketing .....	27
<b>5     Unternehmensbefragung .....</b>	<b>33</b>
<b>6     Zusammenfassung, Schlussfolgerungen und         Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>37</b>
<b>Anhang A: Stellungnahmen zum Hochschulmarketing .....</b>	<b>44</b>
<b>Anhang B: Dokumente zur Unternehmensbefragung .....</b>	<b>47</b>
Anhang B1: Das Anschreiben .....	47
Anhang B2: Die Antworten .....	48
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>64</b>
<b>Erklärung .....</b>	<b>66</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 3-1 Bevölkerungsdichte und Erwerbstätigen-Dichte 2001 .....	12
Abbildung 3-2 Bruttoinlandsprodukt zu Marktpreisen 2001 pro Erwerbstätige und Einwohner .....	13
Abbildung 3-3 Anteile der Wirtschaftsbereiche an der BWS im Jahr 2001 .....	13
Abbildung 3-4 Bevölkerungsdichte 2001 (Einwohner je Quadratkilometer).....	15
Abbildung 3-5 Anteile an der Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftssektoren in 2001 .....	15
Abbildung 3-6 Dienstleistungsbesatz in der Region Stuttgart.....	16
Abbildung 3-7 Forschungs- und Entwicklungs-Aufwendungen und Personaleinsatz ...	17
Abbildung 4-1 Die zentralen Leitungsebenen der Hochschulen .....	22
Abbildung 4-2 Marketing als Integrationsfunktion .....	23
Abbildung 4-3 Die Elemente des Marketing-Mix.....	24
Abbildung 4-4 Die Ebenen des Marketingprozesses .....	25
Abbildung 4-5 Die Marketingstrategie der Universität.....	29

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 3-1 Bruttoinlandsprodukt zu Marktpreisen der Metropolregionen in 2001.....	14
--	----

## **Abkürzungsverzeichnis**

HBI	Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen
HdM	Hochschule der Medien
HDM	Hochschule für Druck und Medien
IHK	Industrie- und Handelskammer
BWS	Bruttowertschöpfung
BIP	Bruttoinlandsprodukt
DL	Dienstleistung
F&E	Forschung und Entwicklung

# 1 Einleitung

Die Kürzung öffentlicher Mittel, der Trend zu wirtschaftlicher Autonomie, ein internationaler Wettbewerb um die Märkte von Forschung, Lehre und Weiterbildung, die Diskussion um die Qualität der Lehre an Hochschulen und der zu erwartende Rückgang der Bewerberzahlen infolge der demographischen Entwicklung kennzeichnen die Situation an deutschen Hochschulen. Diese Umstände zwingen die Hochschulen zu Reformen und marktorientiertem Handeln.

Dabei müssen die Hochschulen das Know-how der Betriebswirtschaft und erfolgreicher privatwirtschaftlicher Dienstleistungsbetriebe auf ihre speziellen Anforderungen übertragen und eigene Lösungen finden, um sich im Wettbewerb der für Hochschulen bedeutenden Märkte zu positionieren. Die Implementierung von Hochschulmarketing in die Hochschulpolitik unterstützt diese Positionierung und die Profilierung der Hochschule. Die vorliegende Arbeit stellt dabei vor allem die Bedeutung der Wirtschaftsregion Stuttgart als eine Zielgruppe des Marketings der Hochschule der Medien Stuttgart heraus.

Die Arbeit gliedert sich in einen theoretischen und einen praktischen Teil. Im theoretischen Teil wird zunächst die Hochschule der Medien Stuttgart vorgestellt. Darauf folgend werden die Struktur und Besonderheiten der Wirtschaftsregion Stuttgart erläutert. Anschließend werden die Begriffe Hochschule und Marketing definiert und die für die Arbeit relevanten Änderungen in den zentralen Leitungsebenen der Hochschulen in Folge der Reform der Baden-Württembergischen Hochschulgesetze dargestellt. Schließlich werden die Dimensionen des Hochschulmarketings erörtert.

Im praktischen Teil werden die Beziehungen der Unternehmen der Wirtschaftsregion Stuttgart zu der Hochschule der Medien mit Hilfe einer Unternehmensbefragung untersucht.

Unter Einbeziehung der Erkenntnisse des theoretischen und praktischen Teils werden Schlussfolgerungen für Elemente eines Marketingkonzepts der Hochschule der Medien, ausgerichtet an der Zielgruppe der Unternehmen in der Wirtschaftsregion Stuttgart, gezogen.

## 2 Die Hochschule der Medien

Durch die Fusion der beiden Stuttgarter Fachhochschulen Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen (HBI) und Hochschule für Druck und Medien (HDM) entstand am 1. September 2001 die Hochschule der Medien Stuttgart (im Folgenden HdM). Die HdM ist eine mittelgroße, öffentlich finanzierte Fachhochschule gemäß dem Hochschulrahmengesetz. Die Fachbereiche sind verteilt auf zwei Standorte: die Fachbereiche 'Druck und Medien' und 'Electronic Media' befinden sich auf dem Universitätsgelände in Stuttgart-Vaihingen, der Fachbereich 'Information und Kommunikation' in der Wolframstraße im Zentrum Stuttgarts. Der Umzug des Fachbereichs 'Information und Kommunikation' (der ehemaligen HBI) in den auf dem Universitätsgelände in Stuttgart-Vaihingen geplanten Erweiterungsbau ist wegen der momentanen Haushaltslage des Bundes und der Länder ungewiss. Dem Erweiterungsbau wurde bei der Fusion eine entscheidende Integrationsfunktion zugeschrieben.<sup>1</sup>

An der Hochschule der Medien sind im Sommersemester 2004 über 3100 Studenten in drei Fachbereichen eingeschrieben. Zum Wintersemester 2004/2005 werden alle Studiengänge gemäß der Bologna-Erklärung<sup>2</sup> umgestellt. Die HdM gehört damit zu den ersten Hochschulen in Baden-Württemberg, die das gestufte Modell flächendeckend einführen und hat sich damit eine „hervorragende Ausgangsposition in der Konkurrenz der Bildungsangebote erarbeitet.“<sup>3</sup> Die zwölf Bachelor-Studiengänge sind sechssemestrige Bachelor-Studiengänge, die sich jeweils aus einem praktischen Studiensemester und fünf Präsenzsemestern zusammensetzen. Den Master-Abschluss erreicht man nach vier Semestern in einem Aufbaustudiengang, der konsekutiv angelegt ist.<sup>4</sup> Mit diesen Studiengängen ist ein sehr breites Ausbildungsspektrum rund um Medien und Information geboten.

In diesem Kapitel werden die prägendsten Entwicklungen der beiden fusionierten Fachhochschulen beschrieben.<sup>5</sup> Die einzelnen Fachbereiche, die Ausrichtung der Fachbereiche und die jeweiligen Studiengänge der Hochschule der Medien werden

---

<sup>1</sup> vgl. HdM Stuttgart (2002)

<sup>2</sup> Eine Konferenz der europäischen Bildungsminister 1999 in Bologna endete mit dem Ergebnis der Bologna- Erklärung. Intention dieser Erklärung ist die Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulraums zur Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Europäischen Hochschulsystems. Unter anderem beinhaltet die Erklärung von Bologna als Kernpunkt die Einführung eines europaweiten Systems leicht verständlicher und vergleichbarer Abschlüsse": das Bachelor / Master Konzept

<sup>3</sup> vgl. HdM Stuttgart (2004a)

<sup>4</sup> Ein konsekutives Studium führt aufbauend auf den Erwerb eines fachlich entsprechenden Bachelorgades zu einem Masterabschluss

<sup>5</sup> vgl. HdM Stuttgart (2004b)



dargestellt.<sup>6</sup> Abschließend werden die Institute und Technologietransferzentren vorgestellt.<sup>7</sup>

**Die Geschichte der Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen (HBI):** 1942 wird die Büchereifachschule Stuttgart gegründet, die ihr Fächer- und Aufgabenspektrum kontinuierlich ausbreitet und sich zu einer der größten Nachwuchsschmieden für das Bibliotheks- und Informationswesen in Deutschland entwickelt. 1965 geht sie in die alleinige Trägerschaft des Landes Baden-Württemberg über und erhält als Süddeutsches Bibliothekar-Lehrinstitut den Status einer Höheren Fachschule. 1971 wird diese als Fachhochschule für Bibliothekswesen (FHB) in den Hochschulbereich überführt. 1994 schließlich entsteht aus der FHB die Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen. Im Jahr 2000 läuft zusätzlich zu den vorhandenen Diplom-Studiengängen auch der Master-Studiengang Informationswirtschaft an und Bachelor-Studiengänge werden eingeführt. 2001 entsteht der Master-Studiengang Bibliotheks- und Medienmanagement.

**Die Geschichte der Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Druck und Medien (HDM):** Die Geschichte der Hochschule für Druck und Medien (HDM) reicht bis ins Jahr 1853 zurück, als die Städtische Fortbildungsschule in Stuttgart gegründet wird. 1903 bilden die Fachschule für Buchdruckgewerbe Stuttgart und die Städtische Gewerbeschule Stuttgart Fachkräfte im Buchdruck aus. 1928 beschließt der Württembergische Landtag die Einrichtung einer Höheren Fachschule für das Graphische Gewerbe, an der ab 1953 ein Vollstudium der Druckereitechnik möglich ist. 1967 wird die Ausbildungsstätte in Staatliche Ingenieurschule für Wirtschafts- und Betriebstechnik der graphischen Industrie umbenannt. Ab 1970 wird sie zur Staatlichen Ingenieurschule für Druck. Die Ausbildungsinhalte werden um Themen wie BWL, Management oder Psychologie ergänzt. 1972 wird die Fachhochschule für Druck gegründet, die 1976 auf das Universitätsgelände nach Stuttgart-Vaihingen umzieht. 1995 beginnt die Neuorientierung der Fachhochschule in Richtung ergänzende Studiengänge für den gesamten Wirtschaftszweig Medien. 1997 werden die Studiengänge Medieninformatik und Medienwirtschaft sowie der Studienschwerpunkt Mediengestaltung eingerichtet. Die Fachhochschule hieß seitdem Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Druck und Medien (HDM).

### **Die Fachbereiche der Hochschule der Medien:**

**Fachbereich 1 Druck und Medien:** Der Fachbereich Druck und Medien fasst die technisch und wirtschaftlich orientierten Studiengänge zusammen, die sich vornehmlich mit gedruckten Medien befassen. Er deckt dabei den gesamten

---

<sup>6</sup> vgl. HdM Stuttgart (2004c)

<sup>7</sup> vgl. HdM Stuttgart (2004d)

Fertigungsprozess von der Gestaltung des Produktes über alle Stadien seiner Herstellung bis zu seinem Vertrieb ab.

Die Studiengänge im Fachbereich Druck und Medien sind: Druck- und Medientechnologie (Bachelor), Deutsch-Chinesischer Studiengang Drucktechnik (Bachelor), Medieninformatik (Bachelor), Mediapublishing (Bachelor), Print-Media-Management (Bachelor), Verpackungstechnik (Bachelor), Packaging Design and Marketing (Master), Print-Media-Master-Studiengang mit MBA-Abschluss (Fernstudium, Organisation und Administration: Manchester Business School, Großbritannien).

Folgende Master-Studiengänge für Bachelor-Absolventen sind ab dem Wintersemester 2007/2008 geplant: Print and Publishing (Master of Science oder Master of Engineering), Print and Business (Master of Engineering, in Kooperation mit der Technischen Universität Xi'an, China)

**Fachbereich 2 Electronic Media:** Verschiedenste Medienplattformen wie Radio, Fernsehen, Film, DVD und Internet sind im Fachbereich Electronic Media zusammengefasst. Die Lehrgebiete umfassen die Technik, Ökonomie und Gestaltung der elektronischen Medien und die Auseinandersetzung mit und Entwicklung von Inhalten für elektronische Medien. Die Studiengänge im Fachbereich Electronic Media sind: Audiovisuelle Medien (Bachelor), Medienwirtschaft (Bachelor), Werbung und Marktkommunikation (Bachelor), Medienautor (Master).

Folgende Master-Studiengänge für Bachelor-Absolventen sind ab dem Wintersemester 2007/2008 geplant: Computer Science and Media (Master of Science), Electronic Media mit Schwerpunkten in Technik, Gestaltung, Content und Wirtschaft (Master of Arts)

**Fachbereich 3 Information und Kommunikation:** Im Fachbereich Information und Kommunikation werden Informations- und Medienspezialisten für die Wirtschaft und den öffentlichen Sektor ausgebildet. Die Studiengänge im Fachbereich Information und Kommunikation sind: Bibliotheks- und Medienmanagement (Bachelor), Informationsdesign (Bachelor), Information Systems / Wirtschaftsinformatik (Bachelor), Bibliotheks- und Medienmanagement (Master), Informationswirtschaft (Master).

Folgende Master-Studiengänge für Bachelor-Absolventen sind ab dem Wintersemester 2007/2008 geplant: Bibliotheks- und Medienmanagement (Master of Arts, ersetzt oben genannten berufsbegleitenden Studiengang), Information Systems (Master of Science)

**Institute und Technologietransferzentren der HdM:**

Das *Transferzentrum Druck und Verpackung (DV)* bietet vor allem kleinen und mittelständischen Betrieben den Transfer von Technologien im Bereich Druck und Verpackung mit Hilfe eines umfangreichen Geräte- und Maschinenparks an.

Das *Flexodruck-Technologiezentrum (DFTA-TZ)* bietet Industriemitarbeitern eine praxisorientierte Ausbildung an, arbeitet in Forschungsprojekten mit Firmen der Zulieferindustrie und Druckbetrieben zusammen und unterstützt mit den Ergebnissen die Ausbildung an der HdM.

Das *Transferzentrum Computergrafik, -Animation und Video (CAV)* bietet mittelständischen Unternehmen Hilfestellung bei Problemen in den Bereichen Computergrafik, -Animation und -Simulation.

Das *China-Projekt* ist eine Einrichtung des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst in Baden-Württemberg (im Folgenden MWK BW) und des Ministeriums für Maschinenbau Beijing und vertraglich gebunden durch eine Partnerschaft der HdM Stuttgart und der Technischen Universität Xi'an. Es fördert die Intensivierung der Beziehungen zwischen Deutschland und China auf den Gebieten der Wissenschaft und Kultur sowie der Industrie und Wirtschaft.

Das hochschulübergreifende Transferzentrum *Institut für Business Intelligence (IBI)* wurde von Professoren der Fachhochschulen Furtwangen, Ludwigshafen, Mainz und der HdM gegründet. Es dient dem Aufbau, der Weiterentwicklung und der Vernetzung von Wissen zwischen Hochschulen und Praxispartnern auf den Gebieten der Business Intelligence, also der Integration von Strategien, Prozessen und Technologien, um aus verteilten und inhomogenen Unternehmens-, Markt- und Wettbewerberdaten erfolgskritisches Wissen über Status, Potenziale und Perspektiven zu erzeugen.

Das *Institut für angewandte Kindermedienforschung (IfaK)* unterstützt die Tätigkeit der HdM durch Forschungsarbeit im Kinder- und Jugendmediensektor, durch die Vermittlung von Forschungsergebnissen in der Lehre wie in der Fortbildung sowie durch das Sammeln, Erschließen und Bereitstellen von Kindermedienprodukten. Darüber hinaus bietet es Dienstleistungen für Medienproduzenten, Bibliotheken, Verlage und Verbände an.

Das *Media Entrepreneur Center (MEC)* hat es sich zur Aufgabe gemacht, bei Studenten der HdM schon während des Studiums das Interesse für Unternehmensgründungen und Betriebsübernahmen zu wecken und interessierte Studenten gezielt darauf zu schulen.

### 3 Die Wirtschaftsregion Stuttgart

In diesem Kapitel werden die Wirtschaftsdaten der Region Stuttgart mit denen des Bundeslandes Baden-Württemberg, der Bundesrepublik Deutschland und acht weiteren deutschen Regionen verglichen. Die Region Stuttgart<sup>8</sup> ist das Zentrum Baden-Württembergs. Mehr als 2,6 Millionen Menschen (ca. 25 % der Bevölkerung Baden-Württembergs) leben auf etwa einem Zehntel der Landesfläche<sup>9</sup>.

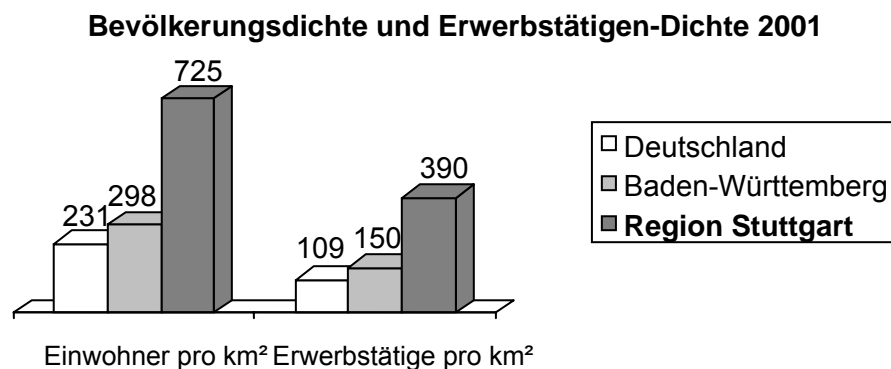


Abbildung 3-1 Bevölkerungsdichte und Erwerbstätigen-Dichte 2001<sup>10</sup>

Das Bruttoinlandsprodukt (BIP)<sup>11</sup> und die Bruttowertschöpfung (BWS)<sup>12</sup> der Region Stuttgart liegen pro Erwerbstätigen beziehungsweise pro Einwohner jeweils über den Werten Deutschlands und Baden-Württembergs (siehe Abbildung 2-2).

<sup>8</sup> Unter Region Stuttgart sind hier und im Folgenden die Landeshauptstadt Stuttgart, die Landkreise Böblingen, Esslingen, Göppingen, Ludwigsburg und Rems-Murr gemeint, wenn nicht explizit in Kernregion und Umland unterschieden wird. Früher war die Region Stuttgart als Region Mittlerer Neckar bekannt.

<sup>9</sup> vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (2004b)

<sup>10</sup> vgl. Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart (2003b), S. 7; S. 23

<sup>11</sup> Bruttoinlandsprodukt (BIP): Bruttowertschöpfung aller in der Berichtsperiode im Inland produzierten Waren und Dienstleistungen aller Wirtschaftsbereiche, abzüglich des Wertes der im Produktionsprozess als Vorleistungen verbrauchten Güter, vermindert um die unterstellte Bankgebühr und vermehrt um die Gütersteuern abzüglich Gütersubventionen.

<sup>12</sup> Bruttowertschöpfung zu Herstellungspreisen: Bruttoproduktionswert zu Herstellungspreisen abzüglich der Vorleistungspreise zu Anschaffungspreisen

### Bruttoinlandsprodukt zu Marktpreisen 2001 pro Erwerbstätige und Einwohner in €uro

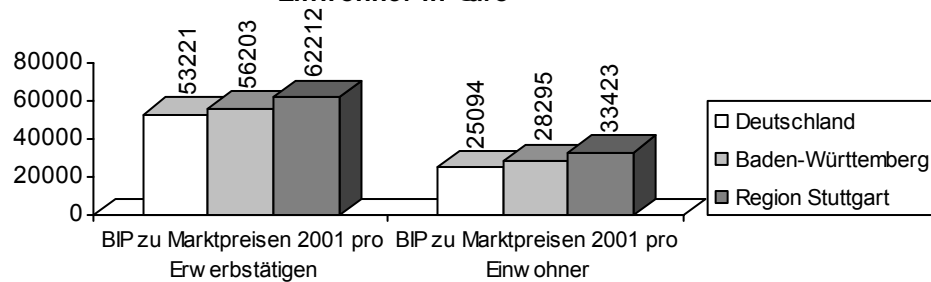


Abbildung 3-2 Bruttoinlandsprodukt zu Marktpreisen 2001 pro Erwerbstätige und Einwohner<sup>13</sup>

Vergleicht man die Bruttowertschöpfung (BWS) der einzelnen Wirtschaftsbereiche in Deutschland, Baden-Württemberg und der Region Stuttgart, so zeigt sich, dass das Produzierende Gewerbe einen überdurchschnittlichen Anteil an der Wertschöpfungskette in der Region Stuttgart hält:

### Anteile der Wirtschaftsbereiche an der Bruttowertschöpfung zu Herstellungspreisen im Jahr 2001 in Prozent

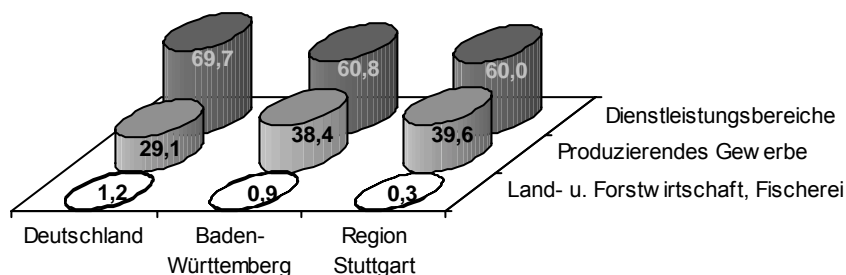


Abbildung 3-3 Anteile der Wirtschaftsbereiche an der BWS im Jahr 2001<sup>14</sup>

Der Dienstleistungsanteil in der Region Stuttgart liegt fast 10 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert Deutschlands. Auf diese scheinbare Dienstleistungsschwäche wird später eingegangen. Zunächst werden acht weitere Regionen zum Vergleich herangezogen. Diese acht Metropolregionen<sup>15</sup> Berlin, Dresden, Hamburg, Köln/Bonn, Leipzig/Halle, München, Rhein/Main und Stuttgart erbrachten im Jahr 2001 34,9 Prozent des deutschen Bruttoinlandsproduktes, wobei sie 29,8 Prozent der Einwohner auf 17,6

<sup>13</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003b), S. 12f

<sup>14</sup> vgl. ebenda

<sup>15</sup> zur Definition der acht Metropolregionen in Kern und Umland (Stadt- und Landkreise) siehe IHK Region Stuttgart (2003a), S.7 Tab.1

Prozent der Fläche Deutschlands stellten.<sup>16</sup>

**Bruttoinlandsprodukt zu Marktpreisen der Metropolregionen  
in 2001**

	In 1.000 Euro	In Prozent
Region Dresden <i>Kernregion</i>	21.907.275 11.505.407	1,1 %
Region Leipzig/Halle <i>Kernregion</i>	30.101.827 15.632.942	1,5 %
Region Köln/Bonn <i>Kernregion</i>	87.768.188 49.402.581	4,2 %
Region Stuttgart <i>Kernregion</i>	88.559.202 30.538.629	4,3 %
Region Berlin <i>Kernregion</i>	101.906.547 76.189.391	4,9 %
Region Hamburg <i>Kernregion</i>	109.097.123 73.569.729	5,3 %
Region München <i>Kernregion</i>	111.652.250 65.673.381	5,4 %
Region Rhein/Main <i>Kernregion</i>	170.651.311 68.436.748	8,2 %
Bundesrepublik Deutschland	2.071.200.000	100 %

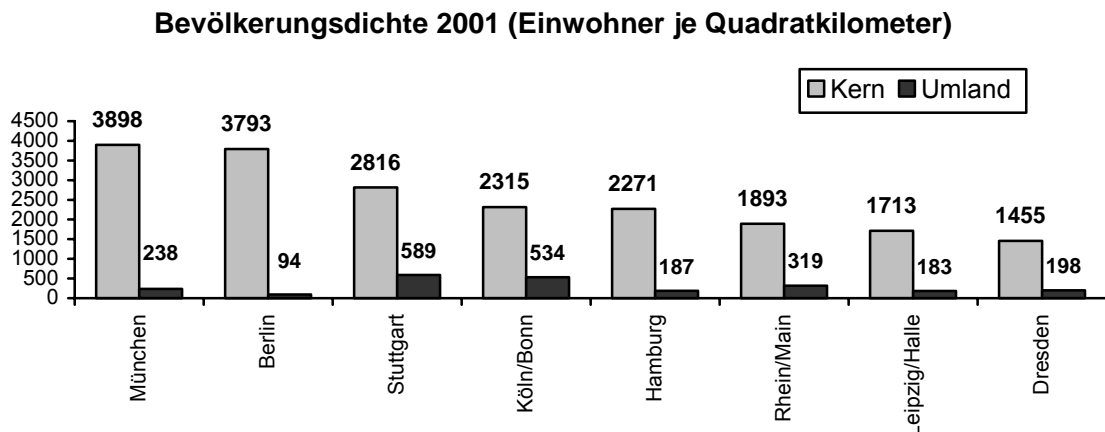
Tabelle 3-1 Bruttoinlandsprodukt zu Marktpreisen der Metropolregionen in 2001<sup>17</sup>

Die Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart (im folgenden IHK Region Stuttgart) unterscheidet zwei typische Regionstypen: „flächenmäßig kompakte, polyzentrische Regionen mit hoher Verdichtung im Kern und im Umland“<sup>18</sup>, so zum Beispiel die Region Stuttgart und die Region Köln/Bonn. Demgegenüber werden Regionen mit starker Verdichtung im Kern und eher dünn besiedeltem Hinterland (wie die Regionen Berlin, Hamburg, München) als monozentrische Regionen bezeichnet. Durch die gegebene Form der verschiedenen Wirtschaftsregionen, nämlich den Kern (bzw. die Metropole) im Zentrum und die Außenbezirke als Peripherie spricht man auch von Metropolregionen.

<sup>16</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003a), S. 6

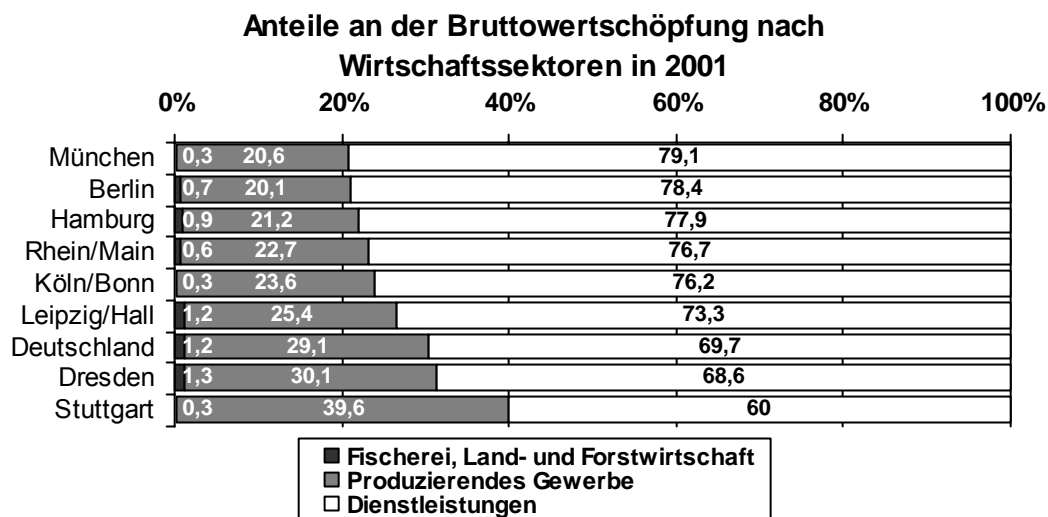
<sup>17</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003b), S. 12

<sup>18</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003a), S. 36

Abbildung 3-4 Bevölkerungsdichte 2001 (Einwohner je Quadratkilometer)<sup>19</sup>

Die Bevölkerungsdichte der Metropolregionen im Bezug auf den Kern und das Umland variiert sehr stark. Die Region Stuttgart steht gemessen an der Bevölkerungsdichte im Kern im Vergleich der acht Metropolregionen auf Rang 3, gemessen an der Bevölkerungsdichte im Umland ist die Region Stuttgart Spitzenreiter. Das Umland der Region Stuttgart ist auch für die Wirtschaftskraft der Region ein erheblicher Faktor. 2001 wurden über 65 % des Bruttoinlandsprodukts zu Marktpreisen vom Umland erbracht, von der Kernregion also nur ca. 35 %. In jeder anderen der acht Regionen erbrachte der Kern mindestens 50 % (vgl. Tabelle 2-1).

Betrachtet man den Anteil der Wirtschaftssektoren an der Bruttowertschöpfung, so fällt bei der Region Stuttgart vor allem der hohe Anteil des Produzierenden Gewerbes auf, der sich nachteilig auf den Anteil der Dienstleistungen auswirkt:

Abbildung 3-5 Anteile an der Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftssektoren in 2001<sup>20</sup>

<sup>19</sup> in Anlehnung an IHK Region Stuttgart (2003b), S.8

<sup>20</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003b), S. 12

*„Woher kommt diese scheinbare Dienstleistungsschwäche (der Region Stuttgart, Anm. d. Verf.)? Sie kann weitestgehend durch zwei Phänomene erklärt werden: Die Stärke der Industrie sowie der Umstand, dass in der Region Stuttgart Dienstleistungen in einem stärkeren Maße innerhalb von Industrieunternehmen erbracht werden als in anderen Regionen (statistisch zählen diese Dienstleistungen zur Industrieproduktion).“<sup>21</sup>*

Diese Aussage wird gestärkt durch folgende Zahlen:

**Dienstleistungsbesatz - Anzahl der Arbeitsplätze je 1000 Einwohner in der Region Stuttgart in 2002**

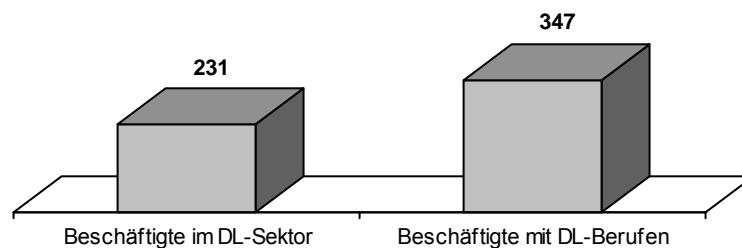


Abbildung 3-6 Dienstleistungsbesatz in der Region Stuttgart<sup>22</sup>

Produktivitätsvorsprünge sind entscheidende Bestimmungsgrößen für ein langfristiges Wirtschaftswachstum. Ohne die ständige Erweiterung des Wissens und ohne technischen Fortschritt in den Unternehmen gehen diese Produktivitätsvorsprünge verloren.<sup>23</sup> Die Region Stuttgart hat die höchsten Aufwendungen im Bereich Forschung und Entwicklung (kurz F&E) in Relation zur Bruttowertschöpfung und den höchsten F&E-Personaleinsatz in Relation zur Arbeitstätigenzahl der acht verglichenen Metropolregionen. Die zweitplatzierte Region München erreicht nicht einmal zwei Drittel des Stuttgarter Wertes. Zudem kommen aus der Region Stuttgart die meisten Patentanmeldungen im bundesdeutschen Bereich.<sup>24</sup>

74,1 % der gesamten F&E-Aufwendungen der Region Stuttgart stammen dabei aus dem Cluster<sup>25</sup> Fahrzeugbau, 14,5 % aus den Branchen Elektro/Feinmechanik/Optik und 8,6 % aus dem Maschinenbau.<sup>26</sup> Somit bringen diese 3 Branchen 97,3 % der gesamten F&E-Aufwendungen auf.

<sup>21</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003a), S. 26

<sup>22</sup> nach IHK Region Stuttgart (2003a), S.27 Abb. 7

<sup>23</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003a), S. 61

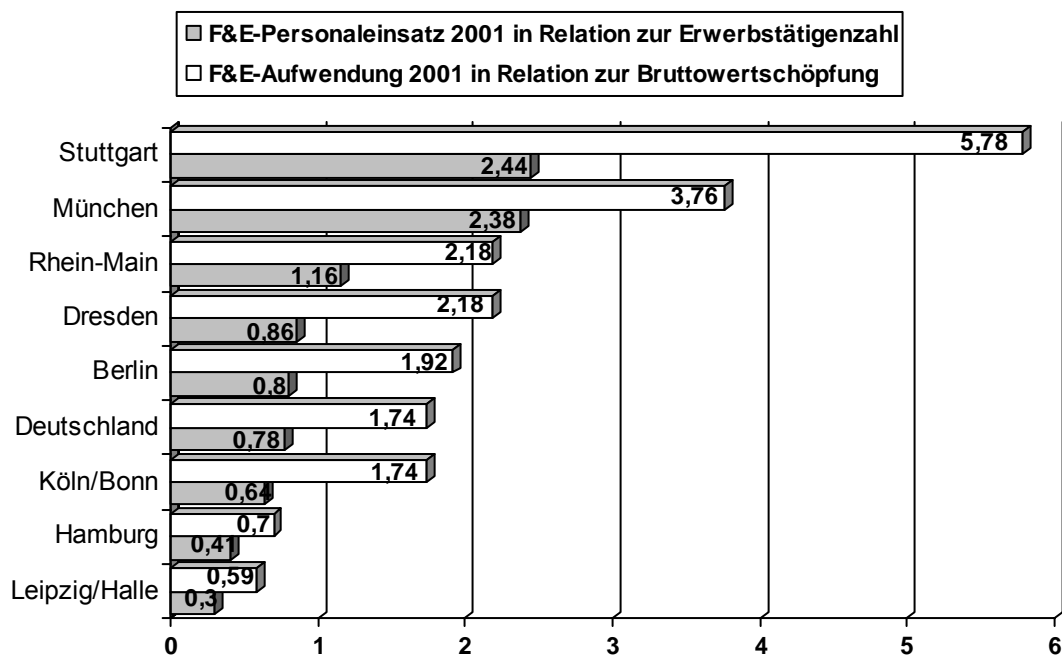
<sup>24</sup> vgl. ebenda, S. 64

<sup>25</sup> Cluster sind Netzwerke von Produzenten, Zulieferern, Forschungseinrichtungen, Dienstleistern und verbundenen Institutionen, die über gemeinsame Austauschbeziehungen entlang einer Wertschöpfungskette gebildet werden

<sup>26</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003b), S. 49



## Forschungs- und Entwicklungs-Aufwendungen und Personaleinsatz

Abbildung 3-7 Forschungs- und Entwicklungs-Aufwendungen und Personaleinsatz<sup>27</sup>

Die Industrie und Handelskammer Region Stuttgart bekräftigt den Einfluss der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten auf das Ansehen der Region: „Schon heute ist die Region Stuttgart mit ihrer geballten Kompetenz aus Wirtschaft, Forschung, Hochschulen und Entwicklung die „Problemlöser-Region“ Deutschlands.“<sup>28</sup> Im nationalen und internationalen Wettbewerb spielen regionale Netzwerke eine immer größere Rolle. Eine eingespielte Kooperation von staatlichen und privaten Forschungseinrichtungen mit den Entwicklungsabteilungen von Unternehmen ermöglicht einen raschen Technologietransfer, und regionale Netzwerke schaffen Anreize für weitere Unternehmensansiedlungen.<sup>29</sup> „Ein solches Netzwerk von Akteuren aus Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Unternehmen jeder Art und Größe [...]“<sup>30</sup> ist ein innovatives Milieu. Diese Milieus sind „[...] nicht beliebig im Raum mobil und somit ein wahres Pfund im regionalen Standortwettbewerb.“<sup>31</sup>

<sup>27</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003b), S. 48

<sup>28</sup> vgl. IHK Region Stuttgart (2003a), S. 11

<sup>29</sup> vgl. ebenda, S. 63

<sup>30</sup> vgl. ebenda

<sup>31</sup> vgl. ebenda

## 4 Hochschulen und Marketing

Das folgende Kapitel verdeutlicht die Beziehungen zwischen Hochschulen und Marketing. Die verschiedenen Hochschultypen Deutschlands werden dargestellt. Das Profil von Fachhochschulen wird eingehender erklärt. Die im Hinblick auf Hochschulmarketing relevanten Entwicklungen der Baden-Württembergischen Hochschulen, hervorgerufen durch das voraussichtlich Anfang 2005 in Kraft tretende Landeshochschulgesetz (LHG), werden beschrieben. Der Begriff Marketing und die wichtigsten Bestandteile werden erläutert, um danach die Dimensionen des Hochschulmarketings zu erörtern.

### 4.1 Die Hochschulen

Unter den Begriff Hochschule fallen alle in der Bundesrepublik Deutschland im tertiären Bildungsbereich angesiedelten Bildungseinrichtungen, deren gesetzliche Grundlagen das Hochschulrahmengesetz des Bundes und die Hochschulgesetze der Länder bilden.<sup>32</sup>

Das sind im einzelnen Universitäten und gleichgestellte, spezialisierte Hochschulen wie zum Beispiel Technische Universitäten und Technische Hochschulen, Pädagogische Hochschulen, Medienhochschulen und Sporthochschulen. Des Weiteren gibt es Fachhochschulen (einschließlich Verwaltungsfachhochschulen) und Musik- und Kunsthochschulen. Außerdem existieren noch privat oder von Kirchen getragene Hochschulen. In einigen Bundesländern gibt es Berufsakademien, in denen ein wissenschaftliches Studium auf Hochschulebene mit einer praxisbezogenen Ausbildung in einem Unternehmen oder einer sozialen Einrichtung verknüpft wird.

Die Hochschulbezeichnungen lassen sich nicht immer klar gegeneinander abgrenzen. Die HdM ist zwar eine Fachhochschule, aber natürlich auch eine spezialisierte Hochschule in Form einer Medienhochschule. In Folge der Reform der Baden-Württembergischen Hochschulgesetze (siehe Kapitel 4.2)

*„[...] werden wir zu einem Hochschulsystem kommen, in dem sich die Hochschulen – auch innerhalb einer bestimmten Hochschulart – stärker unterscheiden als heute. Es wird eher forschungsorientierte und eher anwendungs- und lehrorientierte Hochschulen geben, es wird bessere und schlechtere Hochschulen geben.“*

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Hochschule der Medien Stuttgart, nach dem Hochschulgesetz des Landes Baden-Württemberg eine Fachhochschule. Daher

---

<sup>32</sup> vgl. Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (2003), und DAAD (2004a)

werden aus den oben genannten Hochschultypen nur Fachhochschulen und deren Besonderheiten dargestellt. Zur deutlicheren Abgrenzung werden einige Aspekte des universitären Profils herangezogen.

Fachhochschulen<sup>33</sup> verbinden ein wissenschaftliches Studium mit einer berufsnahen Ausbildung. Das Studienangebot ist schulähnlich organisiert.<sup>34</sup> Universitäten dagegen sind nicht so stark auf die Ausbildung der Studenten spezialisiert, sondern auch Orte unabhängiger Grundlagenforschung. Universitäts-Studenten bietet sich nach einem erfolgreichen Studium die Möglichkeit zur Promotion.

*„Diese Möglichkeit haben Fachhochschüler in der Regel nicht. Dafür ist die Ausbildungszeit an den Fachhochschulen, die neben den Universitäten die zweitgrößte Bedeutung im akademischen Ausbildungssystem der Bundesrepublik einnehmen, kürzer und von einem ausgeprägten Praxisbezug zur späteren Berufstätigkeit geprägt.“<sup>35</sup>*

Fachhochschulen haben meist auch einen direkteren regionalen Bezug und verstehen sich oft als

*„[...] Dienstleistungsunternehmen ihres geographischen Raumes. In vielen Fällen bieten Fachhochschulen Wirtschaftsberatung und spezielle Einrichtungen für den Technologietransfer von der Forschung in die betriebliche Praxis.“<sup>36</sup>*

Eine weitere Besonderheit im Vergleich zu Universitäten sind die Zulassungsbedingungen. Während für ein Universitätsstudium die allgemeine Hochschulreife bzw. die Fachgebundene Hochschulreife Bedingung ist, genügt an Fachhochschulen bereits die Fachhochschulreife und unter Umständen sogar eine berufliche Qualifizierung ohne Hochschulzugangsberechtigung.

Berufungsvoraussetzungen für Professoren an Fachhochschulen sind „besondere Leistungen bei der Anwendung oder Entwicklung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden in einer mindestens fünfjährigen beruflichen Praxis, von der mindestens drei Jahre außerhalb des Hochschulbereichs ausgeübt worden sein müssen.“<sup>37</sup>

---

<sup>33</sup> Der englische Begriff für Fachhochschule ist University of Applied Sciences. Applied Sciences bedeutet angewandte Wissenschaften und verdeutlicht die Praxisorientierung von Fachhochschulen

<sup>34</sup> vgl. Campus Germany (2004a)

<sup>35</sup> vgl. Oehler (2004)

<sup>36</sup> vgl. DAAD (2004b)

<sup>37</sup> MWK Baden-Württemberg (2004), § 47 Abs. 1 Nr. 4 Buchstabe C

## 4.2 Die Reform der Landeshochschulgesetze Baden-Württembergs

Anfang 2005 soll das reformierte Landeshochschulgesetz in Baden-Württemberg in Kraft treten. Dieses Gesetz ersetzt die bisherigen Gesetze des Landes über die Hochschulen, nämlich das Universitätsgesetz (UG), das Kunsthochschulgesetz (KHG), das Fachhochschulgesetz (FGH), das Berufsakademiegesetz (BAG) und das Gesetz über die Pädagogischen Hochschulen (PHG). Auch wenn bis zum tatsächlichen Beschluss dieses Gesetzes Änderungsvorschläge eingereicht werden, die Kernpunkte werden wie folgt aussehen:

*„Stärkung der Hochschulleitungen (Vorstand und Aufsichtsrat), eine leistungsorientierte Finanzierung, eine grundlegende Studienstrukturereform nach dem Bachelor-/Master-Modell sowie deutlich mehr Eigenverantwortung der Hochschulen.“<sup>38</sup>*

Aufbauend auf den früheren Reformen resultieren die für diese Arbeit relevanten Neuheiten vor allem aus den Änderungen der „[...] zentralen Strukturen der Hochschulen im Sinne von mehr unternehmerischem Management.“<sup>39</sup> Dabei sollen aber wesentliche Aufgaben der Hochschulen nicht vernachlässigt werden:

*„Über Hochschulverträge ist vor allem auch sicherzustellen, dass die Hochschulen ihre Funktion als kulturelle Institutionen und ihren öffentlichen Bildungsauftrag weiterhin erfüllen können. Die Funktion der Geisteswissenschaften [...] muss auch bei marktfernen Themen nachhaltig finanziert werden.“<sup>40</sup>*

Das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg fasst die Änderungen wie folgt zusammen:<sup>41</sup>

- Der Rektor (Vorstandsvorsitzender) und die max. zwei weiteren hauptamtlichen Vorstandsmitglieder der Hochschule werden künftig durch den Aufsichtsrat gewählt und durch den Senat bestätigt.
- Der Aufsichtsrat wird mehrheitlich extern zusammengesetzt sein und seine zentrale Aufsichtsfunktion gestärkt.
- Berufung und Besoldungseinstufung der Professoren gehen vom Ministerium in die Zuständigkeit des Vorstands über.
- Viele Genehmigungs- und Anzeigevorbehalte des Ministeriums, beispielsweise für die Studien- und Prüfungsordnungen, werden aufgehoben.

---

<sup>38</sup> vgl. Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (2004b)

<sup>39</sup> vgl. ebenda

<sup>40</sup> vgl. Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (2004c)

<sup>41</sup> vgl. Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (2004b)

- Studiengänge müssen künftig nur noch in Einzelfällen vom Ministerium genehmigt werden.

Nachfolgend werden die zentralen Leitungsebenen der Hochschulen und ihre Befugnisse und Kompetenzen zusammenfassend dargestellt und die Beziehungen zueinander schematisch verdeutlicht.<sup>42</sup>

### **Aufsichtsrat (Hochschulrat)**

#### **Zusammensetzung:**

- Den Vorsitz führt ein externes Mitglied (auch Honorarprofessoren, Lehrbeauftragte und Ehrensenatoren gelten als externe Mitglieder)
- Die Zahl der externen Mitglieder muss die Zahl der internen Mitglieder um 1 übertreffen
- Insgesamt 9 oder 11 Mitglieder (vorgeschlagen vom Findungsausschuss der Hochschule, bestätigt vom Senat und den zuständigen Stellen des Landes und ernannt vom Wissenschaftsminister)

#### **Aufgaben und Kompetenzen:**

- Aufsichtsfunktion gegenüber dem Vorstand
- beschließt Besoldung des Vorstands und der Fakultäts-Vorstände
- Trägt Verantwortung für die Entwicklung der Hochschule und schlägt Maßnahmen vor, die der Profilbildung und der Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit dienen (Strategische Aufgaben)

### **Vorstand (Rektorat)**

#### **Zusammensetzung:**

- Den Vorsitz führt der Vorstandsvorsitzende (Rektor)
- Dazu kommen noch maximal 2 weitere hauptamtliche Vorstandsmitglieder, von denen ein Vorstandsmitglied für den Bereich Wirtschafts- und Personalverwaltung zuständig ist (Kanzler)
- Bis zu 3 weitere nebenamtliche Vorstandsmitglieder

#### **Aufgaben und Kompetenzen:**

- Leitung der Hochschule
- Struktur- und Entwicklungsplanung
- Aufstellung und Kontrolle des Haushalts
- Abschluss von Verträgen und Zielvereinbarungen
- Berufung und Besoldungseinstufung der Professoren (bisher durch das Ministerium)
- Vollzug der Beschlüsse des Senats und des Aufsichtsrats

---

<sup>42</sup> vgl. MWK BW (2004a), S. 182ff

## Senat

### Zusammensetzung:

- Die Vorstandsmitglieder
- Die Dekane
- Die Gleichstellungsbeauftragte
- Gewählte Mitglieder, geregelt durch die Grundordnung (Professoren, Mitarbeiter, Studierende)

### Aufgaben und Kompetenzen:

- Entscheidungen in Angelegenheiten von Forschung, Kunstausübung, künstlerischen Entwicklungsvorhaben, Lehre, Studium und Weiterbildung, soweit diese nicht nach diesem Gesetz einem anderen zentralen Organ oder den Fakultäten zugewiesen sind.
- Weiterhin Entscheidungen von grundsätzlicher Bedeutung in Fragen der Kunstausübung, künstlerischer Entwicklungsvorhaben, der Forschung und der Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses sowie des Technologietransfers
- Bestätigung der Wahl der hauptamtlichen Vorstandsmitglieder und Wahl der nebenamtlichen Vorstandsmitglieder
- Stellungnahme zu Entscheidungen des Vorstands
- Bildung von beschließenden und beratenden Ausschüssen

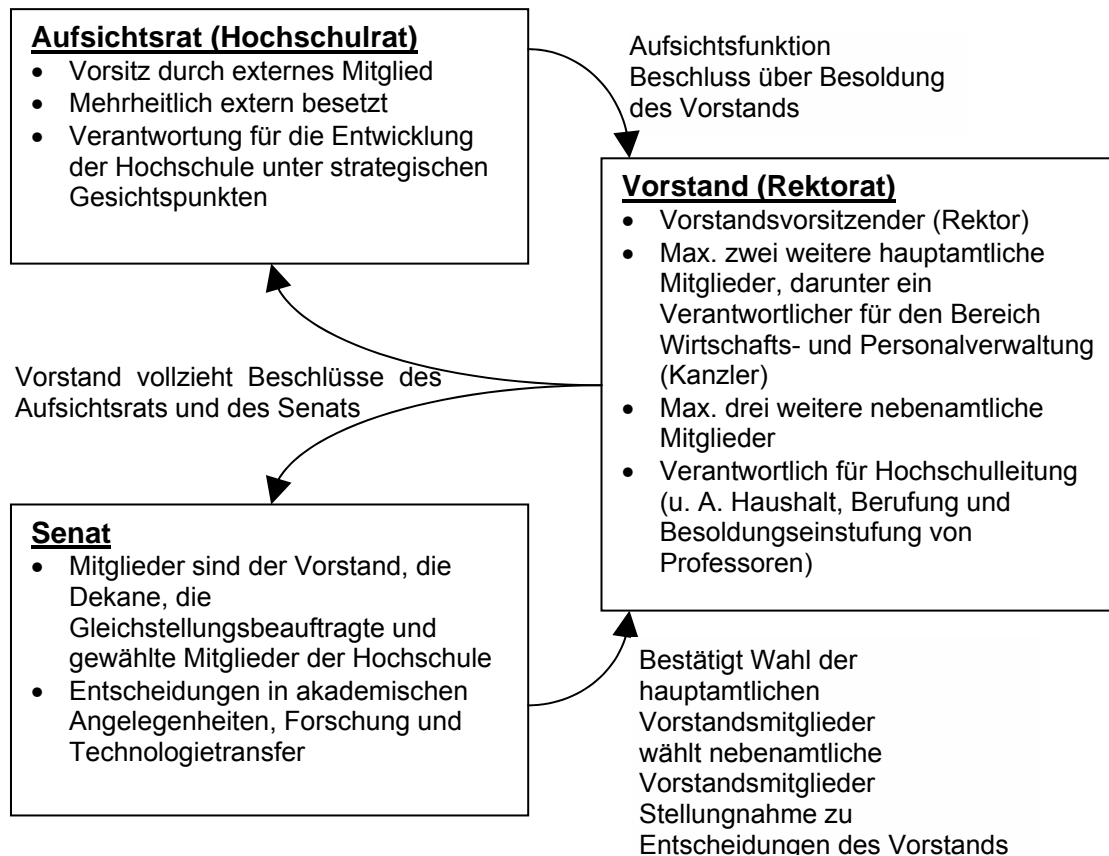


Abbildung 4-1 Die zentralen Leitungsebenen der Hochschulen

### 4.3 Marketing

Der Begriff Marketing ist heutzutage in aller Munde, wird aber oft missverstanden und als Werbung oder Verkaufsförderung interpretiert.<sup>43</sup> Marketing ist auch kein „[...] Allheilmittel für nicht marktgerechte Produkte.“<sup>44</sup> Nach Kotler ist Marketing im weitesten Sinne „eine menschliche Tätigkeit, die darauf abzielt, durch Austauschprozesse Bedürfnisse und Wünsche zu befriedigen bzw. zu ergänzen“<sup>45</sup> Präziser ist Marketing nach dem modernen Marketingkonzept, das in der Wirtschaft weite Verbreitung gefunden hat, die Integrationsfunktion, die „die Ausrichtung von Unternehmen, Organisationen und anderen wirtschaftenden Einheiten auf Kunden und Märkte [...]“<sup>46</sup> garantiert. Diese Auslegung bekräftigt Meffert, indem er sagt:

*„Nicht das Produkt, sondern die Probleme, Wünsche und Bedürfnisse aktueller und potentieller Kunden stehen am Anfang aller Überlegungen [...]“<sup>47</sup>*

Im modernen Marketing-Konzept hat das Marketing die Aufgabe, diese Austauschprozesse (auch Transaktionen genannt) aller Bereiche einer Unternehmung gegenüber den Märkten und Kunden zu koordinieren (vgl. Abbildung 3-1).

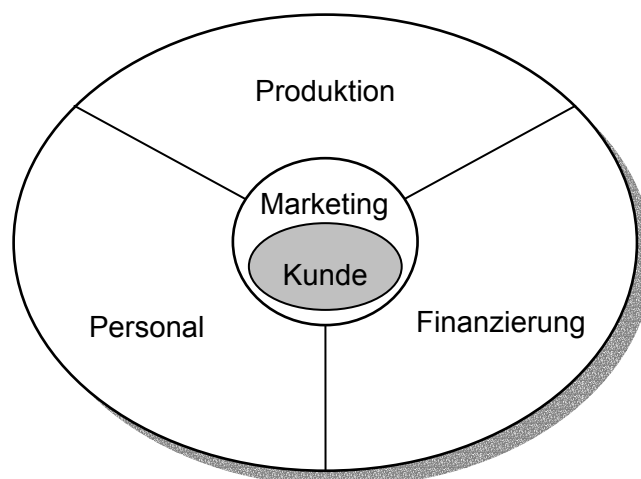


Abbildung 4-2 Marketing als Integrationsfunktion<sup>48</sup>

Die Umsetzung des modernen Marketing-Konzepts wird Marketing-Management genannt und kann in verschiedene Phasen unterteilt werden, hat also prozesshaften

<sup>43</sup> vgl. Otte (1999), S. 5

<sup>44</sup> vgl. Nedeß (1999), S.45

<sup>45</sup> vgl. Kotler (1982), S. 19

<sup>46</sup> vgl. Otte (1999), S. 5

<sup>47</sup> vgl. Meffert (2000), S. 12

Charakter. Meffert beschreibt Marketing-Management als einen „Prozeß der Willensbildung und Willensdurchsetzung (Managementprozeß)“<sup>49</sup>.

- Alle Teilschritte des Prozesses beruhen auf den Ergebnissen der **Informationsphase**, in der die Märkte und die eigene Situation analysiert werden und Prognosen für die weitere Entwicklung der betrieblichen Umwelt gestellt werden, um Zukunftschancen darzustellen.
- Darauf folgt das **strategische Marketing**, welches Ziele in Form von Unternehmensphilosophie und Leitbildern festlegt und bestimmte Strategien für das eigene Verhalten in den Märkten definiert. Das strategische Marketing gibt den Rahmen für das operative Marketing vor.
- Grundlage für das **operative Marketing** bildet der klassische Marketing-Mix.<sup>50</sup> Der Marketing-Mix entsteht aus folgenden Überlegungen: welche Produkte sollen angeboten werden (*Produkt*), welchen *Preis* verlangt man für die Produkte, wie werden diese Produkte vertrieben (*Distribution*) und wie wird in die Märkte kommuniziert (*Kommunikation*). Diese Überlegungen führen zu Strategien bezüglich der einzusetzenden Marketing-Instrumente, die nötig sind, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Im Einzelnen sind das die Produktpolitik, die Preispolitik (bzw. Kontrahierungspolitik), die Distributionspolitik und die Kommunikationspolitik.

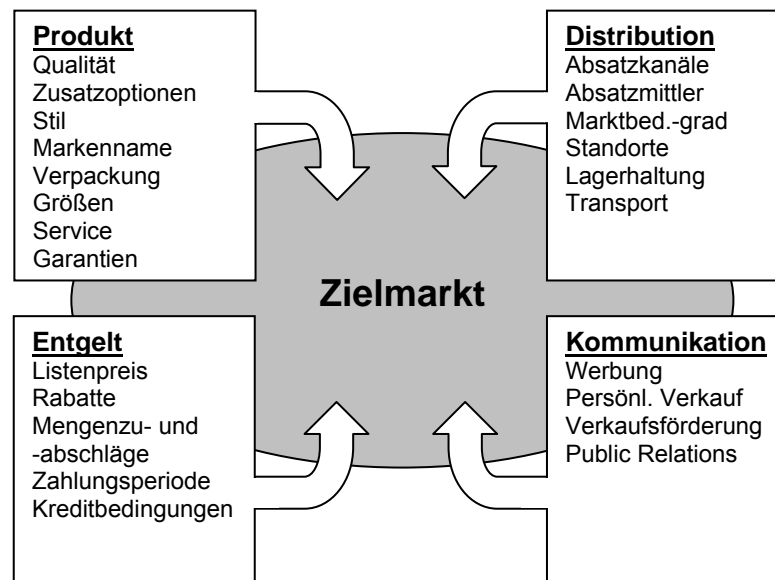


Abbildung 4-3 Die Elemente des Marketing-Mix<sup>51</sup>

<sup>48</sup> nach Otte, Max (1999), S. 7 Abb. 1

<sup>49</sup> vgl. Meffert (2000), S. 13ff

<sup>50</sup> vgl. Abb. 3-3

<sup>51</sup> nach Otte, Max (1999) S. 36 Abb. 18



- Am Ende dieser Überlegungen folgt die **Marketing-Implementierung**, also die Durchsetzung der Strategien und des Marketing-Mix. Zur Implementierung gehört auch die **Kontrolle** hinsichtlich der erreichten Ziele. Die Ergebnisse dieser Kontrollen führen zu neuen Überlegungen, die wieder in den Marketing-Prozess einfließen (sog. Rückkopplungsprozesse).<sup>52</sup> Durch sich verändernde Parameter wie zum Beispiel die Märkte, die Gesetzgebung oder die Organisationsform der Unternehmung ist eine kontinuierliche Durchführung dieser Kontrollen geboten.

Vereinfacht gesagt spielt sich der Marketing-Management-Prozess auf drei Ebenen ab:

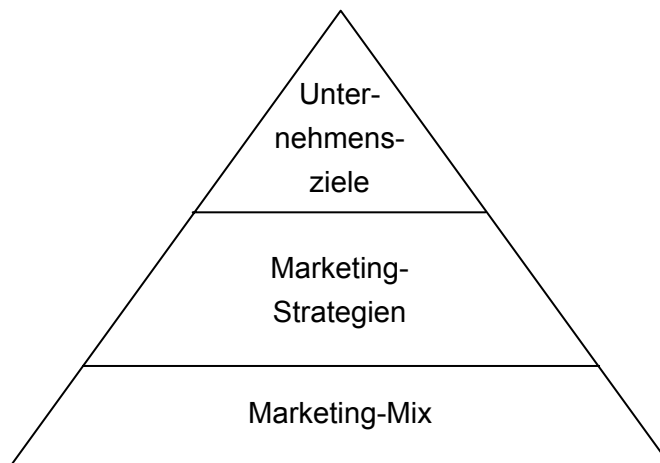


Abbildung 4-4 Die Ebenen des Marketingprozesses<sup>53</sup>

Marketing-Management hat mehrere Aufgabenkomplexe zu bewältigen.<sup>54</sup> Allgemein anerkannt sind die marktbezogenen und unternehmensbezogenen Aufgaben: das Wissen um die vorhandenen Bedürfnisse sowie auch die Kreation neuer Bedürfnisse und die Organisation der Unternehmung hinsichtlich dieser Bedürfnisse. Ein anderer Aufgabenkomplex gewinnt nicht erst seit der Diskussion um überzogene Vorstandsgehälter in der freien Wirtschaft und den Abbau von Arbeitsplätzen bzw. der Verlagerung von Arbeitsplätzen in Billiglohnländer an Bedeutung: die gesellschaftsbezogenen Aufgaben wie die soziale Absicherung der Arbeitnehmer, den Beitrag zum gesellschaftlichen Konsens oder die Förderung von Kunst und Kultur.

Im Falle von Hochschulen kann man nicht von Produkten im Sinne von Konsum- oder Investitionsgütern sprechen. Vielmehr ähneln Hochschulen in dieser Hinsicht Dienstleistungsunternehmen. Man spricht also nicht von Produkten, sondern von Leistungen. Die Fachliteratur diskutiert ferner die Erweiterung des klassischen Marketing-Mix um folgende Bereiche: die Personalpolitik, die Ausstattungspolitik und

<sup>52</sup> vgl. Meffert (2000) S. 13ff

<sup>53</sup> nach Otte, Max (1999) S. 9 Abb. 3

<sup>54</sup> vgl. Otte, Max (1999) S. 7ff

die Prozesspolitik. Jedoch sind auch die Marketing-Instrumente dieser Sub-Mix-Bereiche laut Meffert Bestandteile des klassischen Marketing-Mix. „Denn im Kern findet bei einer derartigen Erweiterung der Instrumentestrategien lediglich eine Unterordnung von primären und unterstützenden Aktivitäten innerhalb der Wertkette von Dienstleistungsunternehmen unter die Marketingfunktion statt.“<sup>55</sup>

Dienstleistungsmärkte sind weiter durch vier Faktoren gekennzeichnet:<sup>56</sup> Keine Dienstleistung kann ohne spezifische Leistungsfähigkeiten erstellt werden, daher ist die **Leistungsfähigkeit des Dienstleistungsanbieters** entscheidend. Die **Immaterialität** von Dienstleistungen und die dadurch bedingte Nichtlagerfähigkeit und Nichttransportfähigkeit zwingt den Anbieter, seine Leistungen durch materielle Ausdrucksformen zu konkretisieren. Dies kann zum Beispiel durch eine besondere Architektur der Gebäude oder eine ansprechende Darstellung von Informationsmaterial geschehen. Die Tatsache, dass Dienstleistungen sich an einem Mensch oder Objekt konkretisieren, die stets ein externer, also außerhalb des Verfügungsbereichs des Anbieters befindlicher Faktor sind, zwingt zur **Integration des externen Faktors** in den Dienstleistungserstellungsprozess.

---

<sup>55</sup> vgl. Meffert (2000), S. 1167

<sup>56</sup> vgl. Meffert/Bruhn (2003), S. 60ff

## 4.4 Hochschulmarketing

Hochschulmarketing hat nach Thieme geschichtlich drei erkennbare Wurzeln:<sup>57</sup> die Pressearbeit an Hochschulen, die Studienberatung an potentiellen Studenten und Studiengangswechslerinnen und die Übertragung des Marketingansatzes auf Hochschulen in theoretischen Arbeiten. Als entscheidenden Entwicklungsimpuls sieht er jedoch den zunehmenden Veränderungsdruck für die Hochschulen und das Hochschulsystem, hervorgerufen durch:

- die Ausdifferenzierung des tertiären Bildungssystems und der Weiterbildungsinstitute
- die Kürzung öffentlicher Mittel
- den Rückgang der Studierendenzahlen in den Natur- und Ingenieurwissenschaften
- die demografische Entwicklung
- das Infragestellen der Legitimation von Hochschulen durch die Öffentlichkeit
- und den zunehmenden Wettbewerbsdruck in Folge der Internationalisierung der Bildungs- und Arbeitswelt, der verstärkten Nutzung von neuen Medien und der steigenden Wettbewerbsbekenntnisse deutscher Hochschulen

Thieme betont die institutionellen Besonderheiten, die bei der Entwicklung von Marketingstrategien für Hochschulen Beachtung finden müssen.<sup>58</sup> Dazu zählen die Autonomieeinschränkungen in den Bereichen Finanzen, Personal, Prüfungsordnungen, Studentenauswahl, Bauangelegenheiten und Haushalt. Die Reformen der Hochschulgesetze des Bundes und der Länder in den letzten Jahren, besonders die in Kapitel 4.2 beschriebene Reform in Baden-Württemberg, zielen auf eine Deregulierung dieser Autonomieeinschränkungen, den damit entstehenden Wettbewerbsdruck und die aus dem Wettbewerbsdruck resultierende Profilbildung und Qualitätsorientierung der Hochschulen.

Hochschulen sind anders als profitorientierte Unternehmen nicht an der Gewinnmaximierung orientiert. Hochschulen haben also den Charakter einer Non-Profit-Organisation. Jedoch stehen auch sie in „[...] vielfältigen Leistungsverflechtungen, d.h. in Austausch- bzw. Transaktionsbeziehungen [...]“.<sup>59</sup> Die Herausforderungen marktorientierter Non-Profit-Organisationen sind:<sup>60</sup>

---

<sup>57</sup> vgl. Thieme (2002), S. 8ff

<sup>58</sup> vgl. Thieme (2002), S.10

<sup>59</sup> vgl. Trogele (1997), S.7

<sup>60</sup> vgl. ebenda, S. 8

- Eine zielgruppenorientierte Führungsphilosophie  
Werden die Nutzerbedürfnisse der relevanten Märkte in Entwicklungsplänen und -aktivitäten erkannt und berücksichtigt?
- Eine einheitliche Marketingorganisation  
Sind die organisatorischen Kapazitäten und Fähigkeiten gegeben, um eine Marketinganalyse, -planung, -implementierung und -kontrolle durchzuführen?
- Ein Marketing-Informationssystem  
Sind die Kommunikationskanäle für eine qualitative Marktinformation gegeben, die für ein effektives Marketing notwendig sind?
- Eine Strategische Marktorientierung  
Sind langfristige Ziele gesetzt und entwickelt die Organisationsleitung innovative Marketingstrategien zur Erreichung der Ziele?
- Ein effizientes operatives Marketing  
Werden die richtigen Marketingaktivitäten ausgewählt und werden diese effektiv durchgeführt?

Um die Dimensionen von Hochschulmarketing zu erfassen, werden die wesentlichsten internen und externen Zielgruppen der Hochschulen dargestellt:<sup>61</sup>

- Studierende an der Hochschule und wechselwillige Studierende an nationalen und internationalen Hochschulen
- Mitarbeiter
- Emeriti und Alumni (ehemalige Professoren bzw. Lehrbeauftragte und Studierende der Hochschule)
- Inländische und ausländische Studieninteressierte
- Eltern und Lehrer der Studieninteressierten
- Andere Hochschulen, Weiterbildungsinstitute und Wissenschaftseinrichtungen
- Bundesregierung und Landesregierungen
- Potentielle Spender, Sponsoren und Drittmittelgeber
- Potentielle Kooperationspartner
- Regionale Politik, regionale Öffentlichkeit und regionale Wirtschaft
- Überregionale Öffentlichkeit
- Medien

---

<sup>61</sup> vgl. Thieme (2002b), S.6 und Ratzek (2002), S. 34

Diese Zielgruppen gilt es in den Mittelpunkt der Marketingkonzeption von Hochschulen zu stellen. Durch die Abstimmung interner Organisationsvoraussetzungen der Hochschule mit der Umwelt und dem Markt der Hochschulleistungen wird unter Wettbewerbsgesichtspunkten eine marktorientierte Strategie abgeleitet.<sup>62</sup>



Abbildung 4-5 Die Marketingstrategie der Universität<sup>63</sup>

Der Marketing-Management-Prozess läuft dabei ab wie in Kapitel 4.3 dargelegt:

In der **Informationsphase** werden die eigene Situation und die Situation der Zielmärkte bzw. Zielgruppen analysiert und Prognosen für die weitere Entwicklung der Zielgruppen und derer Bedürfnisse gestellt.

Im **strategischen Hochschulmarketing**<sup>64</sup> werden Ziele in Form von Philosophie und Leitbildern der Hochschule festgelegt und Strategien für das Verhalten gegenüber den Zielgruppen definiert. Dabei ist im Hinblick auf die Vielzahl von Zielgruppen der Hochschule eine Priorisierung bzw. klare Abgrenzung der Zielgruppen gegeneinander und den damit verbundenen institutionellen Zielen durchzuführen. Auch ist darauf zu achten, „nicht erfüllbare Erwartungen [...] abzubauen, um besonders innerhalb der Institution Frustration und Studienabbruch auf Grund unerfüllter Erwartungen zu vermeiden.“<sup>65</sup> Grundlegende allgemeingültige Ziele des strategischen Hochschulmarketings sind: die Markenbildung einer Hochschule, die

<sup>62</sup> vgl. Trogele (1997), S. 181

<sup>63</sup> in Anlehnung an Trogele (1997), S. 181

<sup>64</sup> vgl. Trogele (1997), S. 11 Abb. 1

<sup>65</sup> vgl. Thieme (2002b), S.12

Serviceorientierung der Hochschule und die Öffnung der Institution für Wirtschaft und Gesellschaft.<sup>66</sup>

Das strategische Marketing bildet den Rahmen für das **operative Marketing**, das den Einsatz der jeweiligen Marketing-Instrumente im Hinblick auf die Zielgruppen definiert. Danach folgt die **Marketing-Implementierung**, also die Durchsetzung der Strategien und Anwendung der Marketing-Instrumente sowie die Kontrolle über die erreichten Ziele und gegebenenfalls die Anpassung des bestehenden Marketing-Konzepts.

Nachfolgend werden die Marketing-Instrumente von Hochschulen dargestellt<sup>67</sup>:

#### Leistungspolitik:

Die Leistungen von Hochschulen lassen sich in Haupt- und Nebenleistungen unterteilen. Hauptleistungen sind: die Lehre und Forschung und damit verbundene Praxisprojekte. Auch Weiterbildung und Technologietransfer können, je nach dem Leitbild der Hochschule, zu den Hauptleistungen zählen. Zusatzleistungen sind zum Beispiel jegliche Beratungsdienste (intern an Mitgliedern der Hochschule; extern an öffentlichen Einrichtungen, Unternehmen und anderen Institutionen) und Merchandising-Produkte, aber auch relative Vorteile wie zum Beispiel das Image der Hochschule und der sich daraus ergebende Prestigevorteil eines Hochschulabschlusses. Dabei sollten die Produkte und Leistungen anhand der Kriterien a) Beitrag zur Zielerreichung, b) relativer Vorteil gegenüber konkurrierenden Angeboten, c) Nutzen für die Zielgruppen und d) Kompatibilität mit den übrigen Angeboten der eigenen Produktpalette geprüft werden.

#### Preispolitik / Kontrahierungspolitik:

Die Preispolitik im Hochschulmarketing ist gekennzeichnet durch die Überlegung, welche Gegenleistung für ein Produkt oder eine Leistung gefordert wird. Gegenleistungen können monetäre Leistungen in Form von Gebühren und anderen Geldpreisen sein, aber auch nicht-monetäre Kosten wie zum Beispiel Zeitopportunitätskosten. Diese Opportunitätskosten haben bei den vielfach meritorischen<sup>68</sup> Bildungsgütern eine beachtliche Bedeutung. Hochschulen können sich durch kurze Studienzeiten und den damit geringeren Zeitaufwand von den Konkurrenten abgrenzen.

#### Distributionspolitik:

Distributionspolitik hat zwei Dimensionen: der räumliche und der zeitliche Aspekt der Bereitstellung von Produkten und Leistungen. Unter den räumlichen Aspekt fallen

---

<sup>66</sup> vgl. Thieme (2002b), S.10

<sup>67</sup> in Anlehnung an Tutt (2004) und Pohl (2003), S. 12

folgende Überlegungen: Wo siedelt sich die Hochschule an und welche Anreize bietet dieser Standort zum Beispiel für Studierende? Wird eine Lehrveranstaltung in eigenen Räumen, in Räumlichkeiten eines Kooperationspartners oder Kunden oder 'raumlos', also virtuell angeboten. Der zeitliche Aspekt spielt insbesondere bei Leistungen, bei denen die Zeitpunkte der Leistungserstellung und des Leistungskonsums (zum Beispiel Vorlesungen) zusammenfallen, eine Rolle. Dabei ist das Angebot an den Bedarf der Kunden bzw. der Leistungsnehmer anzugleichen und nicht an die Präferenzen des Anbieters.

#### Kommunikationspolitik:

Die Kommunikationspolitik lässt sich übergeordnet aufteilen in zwei Handlungsfelder, nämlich die interne und externe Kommunikation. Die interne Kommunikation richtet sich an die Hochschulmitglieder, die externe Kommunikation richtet sich zum Beispiel an Kooperationspartner, Entscheidungsträger (sog. Lobbying) oder an die allgemeine Öffentlichkeit. Die Kommunikation wird je nach Zielgruppe der Kommunikation, dem gewählten Kommunikationskanal, dem gewünschten Kommunikationsadressat oder dem Ort der stattfindenden Kommunikation unterschieden in: Werbung (Direktwerbung, Media-Werbung), Öffentlichkeitsarbeit (oder auch Public Relations) und Pressearbeit, Event-Marketing (Messeauftritte, Ausstellungen, Veranstaltungen an der Hochschule), Sponsoring, persönliche Beratung und Mitarbeiterkommunikation. Ziel der Kommunikation kann es sein, die angebotenen Leistungen den Zielgruppen zu präsentieren (Verkaufsförderung), aber auch die Werbung um Vertrauen und Verständnis der Zielgruppen oder die Vermittlung eines positiven Images werden über die Kommunikation umgesetzt.

Thieme nennt als Erfolgsfaktoren für Hochschulmarketing:<sup>69</sup>

- äußere Faktoren wie den Veränderungsdruck durch Budgetkürzungen oder rückläufige Studierendenzahlen
- innere Faktoren wie die Aufgeschlossenheit der Hochschulleitung für strategisches Handeln und Marketing, die Kopplung der strategischen Hochschulentwicklung mit strategischem Marketing, die Benennung eines Verantwortlichen für den Marketingprozess, eine Anschubfinanzierung für die Marketingaktivitäten und den Aufbau eines Marketingbudgets sowie die Vernetzung der inneren Informationsflüsse

---

<sup>68</sup> Meritorische Güter sind rivalisierende Güter, bei denen nach Ansicht des Staates die Präferenzen verzerrt sind, d.h. sie werden nicht in dem Maße nachgefragt, wie es der Staat für erforderlich erhält. Deshalb stellt der Staat diese Güter zur Verfügung. (zum Beispiel Bildung, Impfungen, etc.)

<sup>69</sup> Thieme (2002b), S. 14f

- die Akzeptanzentwicklung für Hochschulmarketing an der Hochschule durch die Einbindung möglichst vieler Hochschulangehöriger in die Marketingarbeit, eine enge Verbindung der einzelnen Fakultäten und Fachbereiche, die Nutzung interner Kompetenzen fachnaher Professoren und externen Sachverstands und die Initiierung interner Diskussionen zum Hochschulmarketing



## 5 Unternehmensbefragung

Die vorherigen Kapitel bilden den theoretisch orientierten Teil der vorliegenden Arbeit. In diesem Kapitel werden die Erkenntnisse aus dem theoretischen Teil mittels einer empirischen Studie vervollständigt. Als Instrument der Empirie wurde eine Unternehmensbefragung gewählt.

Die Unternehmensbefragung soll die Erwartungen der Unternehmen der Region Stuttgart gegenüber Hochschulen allgemein und speziell gegenüber der HdM ermitteln, ferner die Kenntnis der Unternehmen über die HdM ergründen und die bisherigen und zukünftigen Beziehungen der Unternehmen gegenüber der HdM analysieren. Die Anschreiben mit angehängtem Fragebogen<sup>70</sup> mit vier offenen Fragen wurden Anfang Juni verschickt. Von den angeschriebenen Unternehmen und Institutionen<sup>71</sup> antworteten 16. Zwei der antwortenden Unternehmen<sup>72</sup> bekundeten ihr grundsätzliches Interesse an der Umfrage, konnten aber aus Zeitgründen nicht an der Umfrage teilnehmen. In die Auswertung der Befragung flossen also 14 Fragebögen ein<sup>73</sup>.

Die Fragen an die Unternehmen waren wie folgt formuliert:

- Was erwarten Sie von einer Hochschule?
- Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?
- Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen – Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?
- Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Aufgrund der offenen Fragen fallen die Antworten nicht immer einheitlich aus. Am Anfang der Auswertungen wird die Grundtendenz herausgestellt, anschließend sind die zusätzlichen oder abweichenden Standpunkte aufgelistet.

---

<sup>70</sup> vgl. Anhang B1; die Fragebögen wurden vom Dekan des Fachbereichs Information und Kommunikation genehmigt

<sup>71</sup> 61 Unternehmen, ausgewählt nach Umsatz, Ausrichtung und Bekanntheitsgrad wurden für diese Befragung angeschrieben. Adressiert waren die Anschreiben an die Bereiche Öffentlichkeitsarbeit/PR, da diese Bereiche für die externe Kommunikation der Unternehmen zuständig sind. Weiterhin erhoffte sich der Verfasser dadurch eine ausreichende Rücklaufquote

<sup>72</sup> DaimlerChrysler AG und Züblin Services GmbH

<sup>73</sup> vgl. Anhang B2

**Was erwarten Sie von einer Hochschule?**

Die Unternehmen erwarten eine möglichst qualifizierte Ausbildung in Theorie und Praxis beziehungsweise qualifizierte Absolventen und Kandidaten für Praktika (Allianz Lebensversicherungs-AG, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Gesellschaft für internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit Baden-Württemberg mbH, Hewlett-Packard GmbH, IHK Region Stuttgart, Messe Stuttgart Int., R.TV GmbH, Siemens AG, Studio FILM BILDER, Thieme Verlagsgruppe, ZDF Landesstudio Baden-Württemberg). Zusätzlich haben die Unternehmen folgende Erwartungen an Hochschulen:

- ein breites Spektrum der Lehre und renommierte Professoren (Allianz Lebensversicherungs-AG)
- die Bereitschaft zur Zusammenarbeit in Forschungsprojekten, bei Praktika und Diplomarbeiten (ANDREAS STIHL AG & Co. KG)
- eine regelmäßige Überprüfung und Optimierung der Ausbildungsstandards, um gute bis sehr gute Absolventen zu garantieren (Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG)
- die Pflege der regionalen Beziehungen zu Unternehmen (Ernst Klett Verlag GmbH)
- eine qualifizierte Ausbildung von Personal speziell für die Wirtschaftsregion (Gesellschaft für internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit Baden-Württemberg mbH)
- Absolventen von Fachhochschulen sollten über Auslandserfahrung verfügen und an langfristigen praxisnahen Projekten teilgenommen haben; Hochschulen sollten mit Unternehmen zum Beispiel bei Messeauftritten kooperieren, wobei die Professoren als Ansprechpartner fungieren (Hewlett-Packard GmbH)
- die Ausbildung sollte so angelegt sein, dass die Berufseinsteiger sofort und unverzüglich einen guten Job machen (RTS Rieger Team Werbeagentur)
- Interdisziplinäres Handeln in der Lehre, eine hohe Qualität der Lehre und ein attraktives Umfeld, welches optimales Lernen ermöglicht (Siemens AG)
- die Kontakte zu Unternehmen sollten von der Hochschule genutzt werden (ZDF Landesstudio Baden-Württemberg)

**Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?**

Alle befragten Unternehmen haben eine bedingte bis gute Kenntnis der Hochschule. Im Einzelnen:

- vor allem über die Ausrichtung der ehemaligen HBI (Allianz Lebensversicherungs-AG)

- vor allem über die Ausrichtung der ehemaligen HDM (RTS Rieger Team Werbeagentur, ZDF Landesstudio Baden-Württemberg)
- über die insgesamt breite fachliche Orientierung (Ernst Klett Verlag GmbH, Hewlett-Packard GmbH, IHK Region Stuttgart, Thieme Verlagsgruppe)
- findet die Information über die HdM vor allem durch Praktikanten und Diplomanden statt (Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Messe Stuttgart International, R.TV GmbH, Siemens AG)
- durch die Zusammenarbeit bei der Erstellung eines Imagefilms für das Unternehmen (Ernst Klett Verlag GmbH)
- und durch ein eigenes Studium an der HDM und losen Kontakten zur Hochschule (RTS Rieger Team Werbeagentur)

***Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen – Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?***

Die Frage stellt Absolventen (also Berufseinsteiger) in den Mittelpunkt, jedoch sollen auch Werkstudenten, Studenten im Praktikum und Studenten, die ihre Abschlussarbeit schreiben (Diplomanten und Bacheloranten) dazuzählen, da sie erwartungsgemäß auch zukünftige Absolventen der Hochschule sind. Die Mehrzahl der Unternehmen hat in der Vergangenheit Absolventen und Studenten beschäftigt oder beschäftigt diese zurzeit:

- als Werkstudenten oder Praktikanten (Allianz Lebensversicherungs-AG, Hewlett-Packard GmbH, Messe Stuttgart International, Studio FILM BILDER, )
- als Diplomanten (ANDREAS STIHL AG & Co. KG)
- und als Berufseinsteiger (Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, IHK Region Stuttgart, Messe Stuttgart International, R.TV GmbH, RTS Rieger Team Werbeagentur, Studio FILM BILDER, Thieme Verlagsgruppe)

Bei weiteren Unternehmen waren sich die antwortenden Abteilungen nicht sicher oder hatten keine Kenntnis über die Beschäftigung von Studenten oder Absolventen der HdM (Ernst Klett Verlag GmbH, Siemens AG, ZDF Landesstudio Baden-Württemberg) oder beschäftigen keine (Gesellschaft für internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit Baden-Württemberg mbH).

***Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?***

Die Unternehmen können sich eine Kooperation mit der HdM in folgenden Bereichen vorstellen:

- Beschäftigung von Praktikanten und/oder Zusammenarbeit mit Diplomanten/Bacheloranten (Allianz Lebensversicherungs-AG, Thieme Verlagsgruppe, Hewlett-Packard GmbH, IHK Region Stuttgart, Siemens AG, ZDF Landesstudio Baden-Württemberg)
- Zusammenarbeit in Praxisprojekten (Allianz Lebensversicherungs-AG, Ernst Klett Verlag GmbH, Thieme Verlagsgruppe, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG)
- Zusammenarbeit bei Events und Messeveranstaltungen (Ernst Klett Verlag GmbH, Hewlett-Packard GmbH)
- gegenseitige Information über:
  - Stellenangebote in Unternehmen, realisiert über direkte Kontakte und Aushänge (Thieme Verlagsgruppe, Hewlett-Packard GmbH)
  - mögliche Praktikanten und Absolventen der HdM, idealerweise mit Kurzprofilen und Kontaktdaten Online (Hewlett-Packard GmbH, Studio FILM BILDER, RTS Rieger Team Werbeagentur)

Weitere Unternehmen betonen, dass sie bereits gute Erfahrungen mit der HdM gemacht haben (Messe Stuttgart International, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG), sehr enge Kooperationen mit anderen Hochschulen eingegangen sind (Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, RTS Rieger Team Werbeagentur) oder dass eine engere Kooperation bisher an der „Trägheit der Professoren“ scheiterte (RTS Rieger Team Werbeagentur).

## 6 Zusammenfassung, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

In diesem Kapitel werden die Erkenntnisse der vorhergehenden Kapitel zusammengefasst. Für Teilaspekte des Marketingkonzepts der Hochschule der Medien (im Bezug auf die Wirtschaftsregion Stuttgart) werden Schlussfolgerungen gezogen und Handlungsempfehlungen gegeben.

Die Hochschule der Medien befindet sich auf dem Weg zu einer der führenden Medienhochschulen in Europa.<sup>74</sup> Das in dieser Bandbreite einzigartige Ausbildungsspektrum rund um Medien und Information sowie die konsequente Umstellung auf das zweistufige Bachelor/Master-Modell sind wesentliche Alleinstellungsmerkmale gegenüber den anderen Hochschulen, den direkten Konkurrenten auf dem tertiären Bildungsmarkt der Region Stuttgart.<sup>75</sup> Obwohl die HdM ein einzigartiges Gesamtprofil bietet befindet sie sich, zum Beispiel auf der Ebene von Studiengängen und Drittmittelgebern, in einer Konkurrenzsituation gegenüber anderen Hochschulen. Alle deutschen Hochschulen stehen infolge des zunehmenden Wettbewerbs und der Kürzung öffentlicher Mittel unter einem hohen Veränderungsdruck. Hochschulmarketing ist dabei ein Baustein für Organisationsentwicklungsprozesse nach innen und ein wesentlicher Schwerpunkt zur Differenzierung nach außen.<sup>76</sup> Diese Differenzierung führt zu einer stärkeren Profilierung der Hochschule und damit besseren Ausgangschancen im Wettbewerb.

Unter den zahlreichen Zielgruppen von Hochschulmarketing drängen sich dabei auch Unternehmen der Region Stuttgart auf, denn die Wirtschaftsregion Stuttgart zählt zu den führenden wirtschaftlichen Zentren in Deutschland.<sup>77</sup> Aus der Region entstammen internationale Großkonzerne, viele andere haben sich hier angesiedelt. Andererseits prägt ein starker Mittelstand das Bild der Region. Besonders die Innovationskraft Baden-Württembergs konzentriert sich in der Region Stuttgart. Diese Innovationskraft macht das Land Baden-Württemberg und die Region Stuttgart zu einem 'Musterländle', das fast alles kann.<sup>78</sup>

Die vorliegende Arbeit soll zur konsequenten Marketingimplementierung an der HdM beitragen. Folgende Erkenntnisse haben sich dabei im Hinblick auf Wirtschaftsregion Stuttgart ergeben:

---

<sup>74</sup> vgl. Kapitel 2

<sup>75</sup> in der Region Stuttgart sind insgesamt 14 Hochschulen angesiedelt; vgl. Campus Germany (2004b)

<sup>76</sup> vgl. Stellungnahme der Competo Strategisches Hochschulmarketing GmbH, Anhang A

<sup>77</sup> vgl. Kapitel 3

<sup>78</sup> vgl. die Imagekampagne des Landes Baden-Württemberg mit dem Slogan „Wir können alles. Außer Hochdeutsch.“

**Schlussfolgerungen aus der Unternehmensbefragung:**

Wie nicht anders zu erwarten legen die Unternehmen größten Wert auf eine qualifizierte und praxisorientierte Ausbildung und den damit verbundenen Output an Praktikanten, Diplomanten und Berufseinsteigern. In keinem der Fragebögen wurde auf das zweistufige Modell mit den Bachelor-/Master-Abschlüssen eingegangen. Es ist zwar davon auszugehen, dass die Unternehmen zumindest teilweise über diese Abschlüsse und die Vorteile informiert sind, jedoch muss dieses Bildungsmodell und dessen Vorzüge im Rahmen der Kommunikationspolitik eingehender vermittelt werden. Insbesondere muss für die Qualität der Bachelor-Studiengänge geworben werden, damit diese aufgrund der kürzeren Studienzeit gegenüber den tradierten Diplom-Studiengängen nicht als minderwertig eingestuft werden.

Das Renommee der Professoren spielt für das Ansehen der HdM bei Unternehmen eine entscheidende Rolle und sollte, zum Beispiel durch die Veröffentlichung von Forschungsergebnissen an der Hochschule durch einen Hochschulverlag, gefördert und für die Imagebildung der HdM genutzt werden.

Ausdrücklich wird auf die Notwendigkeit einer regelmäßigen Überprüfung und Optimierung der Ausbildungsstandards hingewiesen. Qualitätsmanagement hat sich infolge des Wettbewerbs unter Hochschulen, technischen Innovationen und kontinuierlicher Veränderung der Anforderungen an Berufseinsteiger zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor der Hochschulbildung entwickelt und muss professionell umgesetzt werden. Die Position der HdM unter den führenden Medienhochschulen Europas gründet sich auf dem breiten Ausbildungsspektrum und muss durch die Qualität der Lehre gefestigt werden.

Die Bedeutung der HdM als regionaler Dienstleister wird auch von den Unternehmen bekräftigt. Dabei spielen für die Unternehmen folgende Leistungen der HdM eine entscheidende Rolle:

- der Output an qualifizierten Mitarbeitern (Praktikanten und Berufseinsteiger) und deren unkomplizierte Vermittlung
- die Kooperation der HdM mit Unternehmen im Rahmen von Forschungs- und Praxisprojekten und Bachelor-/Master-Arbeiten
- die Kooperation bei Messeauftritten und Events an der Hochschule

Folgende Gegenleistungen ergeben sich dabei für die Hochschule: Die Absolventen und Berufseinsteiger fungieren in den Unternehmen als Kontaktpersonen der Hochschule. Projekte können zur Einwerbung von Drittmitteln führen, die im Sinne der Wertkette einer Hochschule zur Maximierung der Gewinnspanne beitragen.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> vgl. Meffert/Bruhn (2003), S. 181 Abb. 4-12; die Gewinnspanne ist definiert als: Einnahmen aus Studiengebühren, Spenden usw. abzüglich aller mit Lehre, Forschung und Weiterbildung (in)direkt zusammenhängenden Kosten. Diese Kosten lassen sich durch Drittmiteleinwerbung senken.

Die Kommunikation dieser Kooperationen (z.B. in Form von Printwerbung, realisiert in der Beilage zur Stuttgarter Zeitung und den Stuttgarter Nachrichten anlässlich des 100jährigen Jubiläum der HdM) führen zu einem wechselseitigen Imagetransfer. Da die HdM auf ihrer Homepage eine Seite für Unternehmen eingerichtet hat, empfiehlt sich dort die Präsentation der Kompetenzen und die damit verbundenen Dienstleistungen, die die HdM für Unternehmen anbieten kann.

Die befragten Unternehmen haben eine bedingte bis gute Kenntnis über die fachliche Ausrichtung der Hochschule der Medien beziehungsweise über die beiden fusionierten Hochschulen HDM und HBI. Im Rahmen der Umstellung auf das Bachelor/Master-Modell und die damit verbundene Neuausrichtung einzelner Studiengänge gilt es, das umfassende und einzigartige Ausbildungsspektrum weiterhin zu kommunizieren. Dazu geeignet sind Kommunikationsmittel wie Messeauftritte, Events wie die Präsentation der studentischen Projekte (Media Night), die Medienberichterstattung über die HdM und die Herausgabe einer Hochschulzeitschrift.

Ein Großteil der Unternehmen bezieht Informationen über die HdM von beschäftigten Praktikanten, Diplomanten/Bacheloranten und Absolventen. Diese Studenten und Ehemaligen spielen eine nicht unerhebliche Rolle in der Verbreitung von Informationen über die HdM. Negative Erfahrungen dieser Personengruppen bezüglich der HdM können dabei zu einem unerwünschten Bild über die HdM in den Unternehmen führen.

### **Weitere Gesichtspunkte für ein Marketingkonzept::**

Hochschulen sind Standortfaktoren für Regionen und finden Beachtung in den Publikationen der regionalen Verbände und der Industrie- und Handelskammern. Durch eine intensive Zusammenarbeit der HdM mit diesen Verbänden kann die HdM ihre Bedeutung für die Wirtschaftsregion bekräftigen. Die Publikationen fungieren dabei als Multiplikatoren für die Außendarstellung der Hochschule.

Für die Wirtschaftsregion Stuttgart ist auch die Förderung von Unternehmensgründungen an der HdM bedeutend. Dadurch bewahrt man Know-How, Arbeitsplätze und auch Steuergelder vor der Abwanderung und bindet diese an die Region. Eine intensive Gründerförderung kann zur Clusterbildung und damit auch zu Ansiedlungen regionsfremder Unternehmen führen. Hochschullehrer tragen zu Unternehmensgründungen bisher vor allem durch die Weiterentwicklung von Technologien und Beratungen der Gründer bei. Ihre eigene Rolle als Unternehmensgründer wird in Deutschland (im Gegensatz zu den USA) zu wenig beachtet.<sup>80</sup>

Das Ziel, zu den führenden Medienhochschulen in Europa zu gehören, ist durch das breite Ausbildungsspektrum gesichert. Diese europäische Ausrichtung impliziert aber

---

<sup>80</sup> Vgl. Lilischkis (2001)

auch, dass Lehrveranstaltungen in einer Fremdsprache (zum Beispiel Englisch) abgehalten werden. Nur so erschließt sich die HdM effektiv den internationalen Bildungsmarkt, denn es kann nicht davon ausgegangen werden, dass Studierwillige aus Drittländern immer der deutschen Sprache mächtig sind. Weiterhin sind deutsche Unternehmen nach wie vor (wahrscheinlich mehr denn je) an einer international orientierten Ausbildung der Berufseinsteiger interessiert.

Enge Kooperationen mit Unternehmen und die Kommunikation dieser Kooperationen an die derzeitigen Studenten der HdM, potentielle zukünftige Studenten und deren Eltern führt bei diesen Zielgruppen zu der Einsicht, dass die Ausbildung an der HdM praxisorientiert, zielführend und von hoher Qualität ist und sich gute Berufschancen für HdM-Absolventen ergeben. Dadurch erhöht sich die Bereitschaft zur Entrichtung von Studiengebühren.



Welche Auswirkungen haben Public-Private-Partnerships auf die Kommunikationspolitik der HdM?

→ Durch die Kommunizierung der Nähe zur Wirtschaft werden verschiedene Zielgruppen positiv angesprochen: Eltern/Bewerber erkennen die guten Berufschancen der Absolventen.

→ intern: durch die Nähe zu gewinnorientierten Einrichtungen kann sich das Bewusstsein innerhalb der Hochschule verändern. (Prozessorientierung, Controlling, Reorganisation der Verwaltung, ...)





## Anhang A: Stellungnahmen zum Hochschulmarketing

An die zwei Institutionen wurden folgende Fragen gestellt:

1. Wird die Bedeutung von Hochschul-Marketing in Zukunft noch zunehmen?
2. Ist ein funktionierendes Hochschul-Marketing auch ohne professionelle Hilfe wie z.B. von Agenturen zu leisten?
3. Besteht Handlungsbedarf, auch wenn die Hochschule aufgrund ihres fachlichen Profils aktuell keine nationalen Konkurrenten hat?
4. Wie wichtig sind interne Leistungsanreize an Hochschulen (z.B. Evaluierung der Lehre, Steuerung der Drittmittelvergabe)?
5. Eignen sich Ihrer Meinung nach Studiengebühren um Studien-Bewerber zu selektieren, etwa in engagierte und weniger engagierte?

### Antwort des Bundesministeriums für Bildung und Forschung:

**Von:** „Heuermann-Busch, Ilona /319“, Ilona.Heuermann-Busch@BMBF.BUND.DE  
**An:** Patrick Fichtner  
**Datum:** Donnerstag, 25. März 2004 13.35 Uhr  
**Betreff:** Hochschulmarketing

Sehr geehrter Herr Fichtner,  
vielen Dank für Ihr Schreiben an Frau Bundesministerin Bulmahn vom 24.02.04.  
Bitte entschuldigen Sie, dass Sie so lange auf Antwort warten mussten, daher jetzt per Mail, damit es schneller geht.

Sie haben recht: Das BMBF ist in Sachen Hochschulmarketing sehr engagiert, allerdings geht es uns dabei in erster Linie um Werbung für den Studien- und Forschungsstandort Deutschland im Ausland. Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) führt diese Marketing-Aktivitäten durch. Falls Sie sich dafür interessieren, empfehle ich Ihnen die Homepage des DAAD ([www.daad.de](http://www.daad.de)), aber auch [www.hi-potentials.de](http://www.hi-potentials.de) und [www.gate-germany.de](http://www.gate-germany.de).

Zu Fragen des Hochschulmarketings innerhalb Deutschlands würde ich Ihnen eine Kontaktaufnahme zur Hochschulrektorenkonferenz ([www.hrk.de](http://www.hrk.de)) empfehlen.

Grundsätzlich ist aus hiesiger Sicht zu sagen, dass die Profilbildung der Hochschulen in Deutschland ein wesentliches Element ist, um Forschungsschwerpunkte zu definieren und qualifizierte Studierende und Wissenschaftler aus dem In- und Ausland anzuziehen und dass Hochschulen im eigenen Interesse dafür auch aktiv werben müssen - unabhängig davon, wie die Konkurrenzsituation in ihrem Bereich ist. Diese ist aufgrund der vielfältigen und differenzierten Hochschullandschaft in Deutschland ohnehin nicht immer einfach zu definieren.

Ob Hochschulen hierfür die Hilfe einer professionellen Agentur in Anspruch nehmen, müssen sie selbst entscheiden. Für viele Hochschulen war und ist Werbung in eigener Sache noch relatives Neuland, daher werden viele sich dafür entscheiden.

Interne Anreize sind sicher ein mitbestimmender Faktor; wichtig ist die Selbstversicherung einer Hochschule, wo sie ihre Stärken und Schwächen hat (z.B. in der Lehre) und dass die Hochschulleitungen hinter den Marketing-Aktivitäten stehen.

Wie Sie vielleicht wissen, hält das Bundesministerium für Bildung und Forschung Studiengebühren für kein geeignetes Instrument zur Lösung der Finanzprobleme der Hochschulen und der Verkürzung der Studienzeiten.

Ich empfehle ihnen, im Internet zu recherchieren. Es gibt eine Reihe von Untersuchungen und Veröffentlichungen zum Thema "Hochschulmarketing".

Mit freundlichem Gruß,

Im Auftrag

Ilona Heuermann-Busch, M.A.

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Referat 319 "Internationaler Austausch im Hochschulbereich, Internationalisierung"

10117 Berlin

Tel.: 01888-575364 Fax: 01888-5785364

e-mail: Ilona.Heuermann-Busch@bmbf.bund.de

Homepage: [www.bmbf.de](http://www.bmbf.de)

#### **Antwort der Competo – Strategisches Hochschulmarketing GmbH:**

**Von:** "Prof. Dr. Lutz Thieme" <thieme@rheinahrcampus.de>

**An:** Patrick Fichtner

**Datum:** Montag, 1. März 2004 12.33 Uhr

**Betreff:** Hochschulmarketing

Sehr geehrter Herr Fichtner,

vielen Dank für Ihren Brief an Competo - Strategische Hochschulmarketing GmbH und Ihr Interesse am Hochschulmarketing. Printmaterial halten wir nicht bereit, so dass ich Ihnen kein allgemeines Informationsmaterial zusenden kann. Gerne will ich aber Ihre Fragen beantworten:

1. Die Bedeutung von Hochschulmarketing wird in Zukunft weiter zunehmen, weil die Differenzierung von Hochschulen im Zuge der Internationalisierung und des weiteren Wettbewerbs an Bedeutung gewinnt. Hochschulmarketing ist ein Baustein für Organisationsentwicklungsprozesse nach innen und ein wesentlicher Schwerpunkt zur Differenzierung nach außen.
2. Externe professionelle Hilfe kann ein wertvoller Ideengeber sowie Motor im Entwicklungsprozess sein. Wenn Hochschulen dies aus eigener Kraft leisten können, ist Hochschul-Marketing auch ohne externe Berater denkbar. Ich bin jedoch skeptisch, ob die Hochschulen tatsächlich diese Kraft alleine aufbringen können.
3. Welche Hochschule hat keine nationalen Konkurrenten? Vielleicht bezogen auf ihr Gesamtprofil, auf Ebene von Studiengängen, Drittmittelgebern etc. befindet sich jede Hochschule in einer Konkurrenzsituation.

4. Sehr wichtig, weil Marketing in Organisationsentwicklungsprozesse integriert werden muss.

5. Ich bin für Studiengebühren. Allerdings sehe ich nicht, warum diese Studiengebühren die Studien-Bewerber in engagierte und weniger engagierte selektieren könnten.

Bei weiterem Bedarf rufen Sie einfach an.

Viele Grüße

Prof. Dr. Lutz Thieme

Gesellschafter

## **Anhang B: Dokumente zur Unternehmensbefragung**

### **Anhang B1: Das Anschreiben**

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Bachelor-Arbeit an der Fachhochschule Stuttgart – Hochschule der Medien (HdM) untersuche ich die Beziehungen zwischen der Wirtschaftsregion Stuttgart und der Hochschule der Medien. Sie als Unternehmen in der Wirtschaftsregion Stuttgart möchte ich bitten, die folgenden Fragen kurz zu beantworten.

- Was erwarten Sie von einer Hochschule?
- Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?
- Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen – Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?
- Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Vielen Dank für Ihre Mithilfe

Mit freundlichen Grüßen

Patrick Fichtner

## Anhang B2: Die Antworten

Allianz Lebensversicherungs-AG

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Qualifizierte Ausbildung (Theorie) und Brückenschlag  
zur Praxis  
Verknüpfen von Forschung und Lehre  
Breites Spektrum  
Renommierte Professoren

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ja

Im Bezug zum ehemaligen HBI -> Studiengänge: Bibliothekswesen,  
Informationswirtschaft, Master-Bibliothek- und Medienmanagement

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Ja: als Werkstudenten bzw. Praktikanten

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Im Rahmen von Praktika oder Diplomarbeiten wäre für uns  
eine Zusammenarbeit auch weiterhin interessant. So können z.B.  
Projekte bearbeitet werden. Dies ist allerdings situationsbedingt



ANDREAS STIHL AG &amp; Co. KG

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Keine spezifischen Erwartungen. Im Allgemeinen fördert die Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Nicht nur im Rahmen von Forschungsprojekten, sondern auch bei Praktiken + Diplomen.

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Bedingte Kenntnis der Hochschule. Kommt wieder auch Bewerber von dort. Genauer Kenntnisse nicht vorhanden.

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Die HdM ist sicherlich keine unserer direkten Zielhochschulen. Dennoch kommt es immer wieder zu Einstellungen. Stand Punkt ist auch eine Diplomanalyse bei uns beschäftigt.

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Dann bräunte ich genaue Kenntnisse der Studiengänge und Institute. Schwer zu beurteilen, inwieweit Aufwand und Nutzen für beide Seiten in Verbindung zu bringen sind.

## DAIMLERCHRYSLER

DaimlerChrysler AG - 70546 Stuttgart

Herr  
Patrick Fichtner  
Leinäckerstrasse 84

71384 Weinstadt

Telefon/Phone  
+49-(0)711-17-

9 54 50

Telefax/Fax  
+49-(0)711-17-

9 54 19

Hauspost-Code  
Internal Code

Z230

Ihre Zeichen, Ihre Nachricht vom  
Your reference

Unser Zeichen, unsere Nachricht vom  
Our reference

Name

Datum/Date

EMD/C

Reck

30.06.2004

### Befragung zum Thema „Beziehungen zwischen der Wirtschaftsregion Stuttgart und der HdM Stuttgart“

Sehr geehrter Herr Fichtner,

vielen Dank für Ihre Anfrage vom 9. Juni 2004 bezüglich der Bearbeitung Ihres Fragebogens zum Thema „Beziehungen zwischen der Wirtschaftsregion Stuttgart und der HdM Stuttgart“ und dem damit verbundenen Interesse an unserem Unternehmen.

Wir haben die Möglichkeit einer Unterstützung in Form Ihres Fragebogens geprüft. Grundsätzlich ist das Thema Ihrer Studie für unser Unternehmen interessant.

Leider müssen wir Ihnen aber mitteilen, dass es uns aus zeitlichen Gründen nicht möglich ist, Ihren erstellten Fragebogen im Detail zu beantworten.

Wir wünschen Ihnen bei Ihrer Studie viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen  
DaimlerChrysler AG

  
i.v. Reck  
Sylvia Reck

  
i.a. Gohari  
Nathalie Gohari

DaimlerChrysler, Stuttgart (D) und /and Auburn Hills (USA)  
Sitz und Registergericht/Domicile and Court of Registry: Stuttgart, HRB-Nr./Commercial Register No.: 19 360  
Vorsitzender des Aufsichtsrates/Chairman of the Supervisory Board: Hilmar Kopper  
Vorstand/Board of Management: Jürgen E. Schrempf, Vorsitzender/Chairman;  
Wolfgang Bernhard, Eckhard Cordes, Günther Fleig, Manfred Gentz,  
Rüdiger Grube, Jürgen Hubbert, Thomas W. Sidiß, Dieter Zetsche  
Stellvertretende Vorstandsmitglieder/Deputy Members of the Board: Bodo Uebber, Thomas Weber

DaimlerChrysler AG  
70546 Stuttgart  
Telefon/Phone +49-(0)711-17-0  
Telefax/Fax +49-(0)711-17-2 22 44  
dialog@daimlerchrysler.com  
www.daimlerchrysler.com

**Antwort der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG** (per E-Mail)

**Von:** Ines Deckstein ines.deckstein@porsche.de  
**An:** Patrick Fichtner  
**Datum:** Montag, 7. Juni 2004 17.01 Uhr  
**Betreff:** Ihre vier Fragen

Sehr geehrter Herr Fichtner,

haben Sie vielen Dank für Ihre Anfrage und das Interesse, das Sie unserem Unternehmen damit entgegenbringen.

Nur kurz, leider, kann ich auf Ihre Fragen eingehen:

1. ... dass diese ihre Ausbildungsstandards regelmäßig einer Prüfung unterzieht bzw. diese Standards ständig optimiert, um damit letztlich gut bis sehr gut ausgebildete Absolventen in das Berufsleben entlassen zu können.

2. + 3. .... nicht sehr gut. Nur zu dem Teil, der aufgrund von hier beschäftigten HdM-Werkstudenten persönlich vermittelt wird, zum Teil auch durch spezielle Anfragen, die von HdM-Studenten meist Projekt-bezogen (mit entsprechenden Projektbeschreibungen) an uns gerichtet werden. M. a. W.: Ja, wir beschäftigen einige HdM-Studenten im Bereich "Öffentlichkeitsarbeit und Presse". Mit Sicherheit sind solche Kandidaten auch im Bereich Vertrieb/Marketing von Porsche (in Ludwigsburg) beschäftigt.

4. ... die Zusammenarbeit ist für uns so (siehe oben) bereits sehr nützlich. Eine darüber hinaus gehende, intensivere Kooperation wird hier allerdings kaum realisierbar sein, da schon eine entsprechend enge (zeit- und kostenintensivere) Zusammenarbeit zwischen der Porsche AG und einer der HdM vergleichbaren Institution am Standort Stuttgart existiert.

Ich hoffe, Ihnen damit gedient zu haben und verbleibe

mit freundlichen Grüßen

Ines Deckstein

Öffentlichkeitsarbeit

P.S.: Falls Sie an weiteren Informationen (Porsche-Geschäftsbericht, Kurzprofil etc.) interessiert wären, lassen Sie mich dies bitte wissen. Wir würden Ihnen dann gerne ein paar Unterlagen an Ihre uns bereits bekannte Anschrift in Weinstadt zusenden.

Ernst Klett Verlag GmbH

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Transparenz  
regionale Beziehungen zu Unternehmen

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ja, Klett hat die HdM für seinen Jungge-Film zu Rekl  
amieren und ihn gemeins. erstellt  
Die Hochschule bietet eine breitgefächerte  
Auswahl an Medienstudiengängen auf von  
Druck über Gestaltung bis zu Technologie.

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Das weiß ich nicht

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Unterstützung bei Filmarbeiten durch die HdM  
Zusammenarbeit bei Events etc.

Gesellschaft für internationale wirtschaftliche  
Zusammenarbeit Baden-Württemberg mbH

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Eine Hochschule sollte die Studierenden bestmöglich auf die spätere Aufgaben im Berufleben vorbereiten.  
Hierzu sollte neben dem theoretischen Wissen auch ein Bezug zur Praxis hergestellt werden.

Ziel: Qualifiziertes Personal für eine Wirtschaftsbereichen ausbilden.

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Hochschule ist bekannt, dass die Fachrichtungen in Einzelnen zu lernen.

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Nein

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Hewlett-Packard GmbH

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

gute Kandidaten für Praktika + Absolventen

Qualifikationen: Auslandssemester/-praktika, die sollte Pflicht von der Hochschule sein; praxisorientierte Projekte über 1 Semester; für mich relevante Unterrichtsfächer/-schwerpunkte, Kooperation mit Unternehmen durch Kennen, Professor als Ansprechpartner, Ausgänge etc.

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

ja.

Medienwirtschaft, etc. Online-Medien, Informationswirtschaft, Kommunikation, Studiengänge für Druck, Visuelle Medien etc.

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Beschäftigung von Praktikanten und Absolventen

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Unterstützung bei der Suche nach Praktikanten

Möglichkeit von Anhängen / Jobangeboten

Einladung zu Vorträgen aus der Hochschule

IHK Region Stuttgart

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Praxisorientierte, wirtschaftsnah Ausbildung

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ja.

Ausbildung in Drucktechnik, Medienwirtschaft,  
Kommunikationswissenschaften, Journalismus

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen – Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Ja, vereinzelt

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Angebot von Praxis-Exkursen in der IHK

Messe Stuttgart Int.

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Praxisnahe Ausbildung v. Hochschulabsolventen

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ja, wir haben immer wieder Praktikanten dieser Hochschule

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Ja, als Praktikanten und als Berufseinsteiger.

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Wir haben bisher bereits sehr gute Erfahrungen gemacht.



R.TV GmbH

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Den Studenten nicht nur Theorie, sondern auch Praxis vermitteln.

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ist durch Praktikanten bekannt, die ihr erstes oder zweites Praxissemester bei uns absolviert haben oder derzeit absolvieren.

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen – Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Regelmäßig Praktikanten, seit 2004 eine Absolventin.

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

Dass sie uns Berufseinsteiger liefert, die sofort und unverzüglich einen guten Job machen.

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ich habe selbst dort studiert und ein paar lose Kontakte dahin. Wir beschäftigen regelmäßig Praktikanten der HdM. Meines Wissens vier Schwerpunkte: 1. Druck 2. Verpackung, 3. Verlag + Werbung, 4. elektronische Medien. Leider kommt aus unserer Sicht die Werbung zu kurz (in ihrer Bedeutung an der HdM insgesamt).

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Hier bereits erwähnt bin ich selbst Absolvent der FH Druck. Dann regelmäßig ein bis zwei Praktikanten pro Jahr plus festangestellte Mitarbeiter aus dem Werbebereich für Kontakt / Projektleitung.

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Ich biete seit Jahren an, dasselbe zu tun, wie wir es mit Pforthheim machen: Verträge an der Hochschule, Exkursionen der Studenten zu uns mit Vorlesung in der Agentur und Möglichkeiten zum Plinschnuppern, gemeinsame Veranstaltungen, Projekte. Mit Ausnahme zweier Verträge meinerseits an der HdM ist bisher alles an der Trägheit der Professoren gescheitert. Für uns steht ein Nutzen im Vordergrund: Nachdruck beibehalten! Alles andere ist sekundär.

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

praxisorientiertes, interdisziplinäres Handeln; eine hohe Qualität der Lehre; eine enge Begleitung und Betreuung der Studenten; ein attraktives Umfeld, welches optimales Lernen ermöglicht;

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Ja, wir kennen die HDM gut. Seit Jahren beschäftigen wir immer wieder Praktikanten dieser Hochschule in unserem Unternehmen

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Darüber habe ich leider keine Informationen, da ich die Studienorte meiner Mitarbeiter nicht kenne

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

Wir sind nach wie vor an Praktikantenbewerbung von Studenten der HDM interessiert und freuen uns auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit, von der beide Seiten profitieren

Studio FILM BILDER

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

QUALIFIZIERTE FACHLEUTE

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

ICH KENNE DIE FACHLICHE AUSRICHTUNG

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

JA, ALS PRAKTIKANTEN UND FREIE  
MITARBEITER

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

EIN KURZPROFIL DER ABSOLVENTEN  
MIT KONTAKTDATEN KÖNNTE ONLINE  
ZUGÄNGLICH GEMACHT WERDEN.

STUDIO FILM BILDER  
OSTENDSTRASSE 108  
D-70168 STUTTGART  
TELEFON: 0711-481027  
TELEFAX: 0711-4891926

Was erwarten Sie von einer Hochschule?

evtl. gut ausgebildete potenzielle Mitarbeiter

Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?

Gewinn: gute fachliche Ausbildung ohne klarer Konflikt  
(Ber. Haupttätigkeit)

Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (bzw. der Vorgängerhochschulen - Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen)?

Ja, einige

Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?

- evtl.
- Ausbildung auf die Bedürfnisse in einem Fachbereich abgestimmt
  - Internat und Stellenausschreibung / potenzielle Bewerber
  - gemeinsame Projekte z.B. in Rollen von Lehrer, Absolventen etc.

ZDF Landesstudio Baden-Württemberg

**Was erwarten Sie von einer Hochschule?**

Sie sollte junge Leute möglichst gut ausbilden und dazu auch Kontakte und Verbindungen zu Firmen nutzen.

**Kennen Sie die Hochschule der Medien? Und wenn ja: was wissen Sie darüber (Fachliche Ausrichtung, Berufsbilder, Kooperationen, etc.)?**

Die Hochschule der Medien ist aus der Hochschule für Druck entstanden. Heute bildet sie Spezialisten und Führungsnachwuchs für den produktionellen Medienbereich aus.

**Beschäftigen Sie Absolventen der Hochschule der Medien (Bzw. der Vorgängerhochschulen – Hochschule für Druck und Medien und Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen?**

Hier im kleinen ZDF Landesstudio nicht; in unserer Zentrale in Mainz vermutlich ja.

**Wie könnte eine für Sie nützliche Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien aussehen?**

Wir könnten regelmäßig Praktikanten in der Produktionstechnik beschäftigen. Bisher gab es eine Studentin, die für sechs Monate bei uns war. Sie konnte die Produktionspraxis kennen lernen. Wir waren erstaunt, wie groß ihre technischen, handwerklichen Fähigkeiten waren

**Antwort der Zueblin Services GmbH (per E-Mail)**

**Von:** Gertrud.Holdschick@zueblin.de  
**An:** Patrick Fichtner  
**Datum:** Donnerstag, 17. Juni 2004 11.06 Uhr  
**Betreff:** Ihre Anfrage vom 7. Juni 2004

Sehr geehrter Herr Fichtner,

leider kann Herr Sack, der Leiter unserer Abteilung, aus Zeitgründen an Ihrer Umfrage nicht teilnehmen. Wir bitten um Verständnis.

Mit freundlichen Gruessen

Gertrud Holdschick

Zueblin Services GmbH

Unternehmenskommunikation

Telefon +49 711 7883-676

Telefax +49 711 7883-673

gertrud.holdschick@zueblin.de

## Literaturverzeichnis

Die letzte Abfrage der Online-Quellen erfolgte am 20.07.2004

**Campus Germany** (2004a): Studieren und Forschen in Deutschland, Hochschultypen:

Fachhochschulen, <http://www.campus-germany.de/german/1.53.233.html>

**Campus Germany** (2004b): Online-Abfrage der Hochschulen nach Standorten,

<http://www.campus-germany.de/german/1.24.2.html>

**DAAD** (2004a): Deutscher Akademischer Austauschdienst; Studieren, Forschen und Lehren in Deutschland: Hochschultypen, <http://www.daad.de/deutschland/de/2.1.1.html>

**DAAD** (2004b): Deutscher Akademischer Austauschdienst; Studieren, Forschen und Lehren in Deutschland: Hochschultypen, <http://www.daad.de/deutschland/de/2.1.1.1.html>

**HdM Stuttgart** (2002): Hochschule der Medien Stuttgart; Hochschulrat beschließt Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschule der Medien

[www.hdm-stuttgart.de/view\\_news?ident=news20020523083355](http://www.hdm-stuttgart.de/view_news?ident=news20020523083355)

**HdM Stuttgart** (2004a): Hochschule der Medien Stuttgart; Wissenschaftsministerium

genehmigt alle zwölf Bachelor-Studiengänge der Hochschule der Medien

[www.hdm-stuttgart.de/view\\_news?ident=news20040712182537](http://www.hdm-stuttgart.de/view_news?ident=news20040712182537)

**HdM Stuttgart** (2004b): Hochschule der Medien Stuttgart; Geschichte der HdM,

<http://www.hdm-stuttgart.de/hochschule/geschichte>

**HdM Stuttgart** (2004c): Hochschule der Medien Stuttgart; Das Studienangebot der HdM,

[http://www.hdm-stuttgart.de/studienangebot/bachelor\\_master](http://www.hdm-stuttgart.de/studienangebot/bachelor_master)

**HdM Stuttgart** (2004d): Hochschule der Medien Stuttgart; Technologietransfer,

<http://www.hdm-stuttgart.de/forschung/technologietransfer/>, Zugriff am 15.07.2004

**IHK Region Stuttgart** (2003a): Industrie und Handelskammer Region Stuttgart, Innovationsregion Stuttgart – Die Region als Wirtschaftsstandort im Vergleich zu anderen Metropolregionen in Deutschland, Stuttgart 2003,

[http://www.stuttgart.ihk24.de/SIHK24/SIHK24/servicemarken/aktuell/Versteckte\\_Dateien/Broschueren/Innovationsregion\\_Stuttgart.pdf](http://www.stuttgart.ihk24.de/SIHK24/SIHK24/servicemarken/aktuell/Versteckte_Dateien/Broschueren/Innovationsregion_Stuttgart.pdf)

**IHK Region Stuttgart** (2003b): Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart,

Innovationsregion Stuttgart – Tabellenband, Stuttgart 2003,

[http://www.stuttgart.ihk.de/servicemarken/aktuell/Versteckte\\_Dateien/Broschueren/Innovationsregion\\_Stuttgart\\_Tabellenband.pdf](http://www.stuttgart.ihk.de/servicemarken/aktuell/Versteckte_Dateien/Broschueren/Innovationsregion_Stuttgart_Tabellenband.pdf)

**Kotler, P.** (1989): Marketing-Management, Stuttgart, 1989

**Lilischkis, S.** (2001): Förderung von Unternehmensgründungen an Hochschulen, Köln 2001

**Meffert, H.** (2000): Marketing, Wiesbaden 2000

**Meffert, H., Bruhn, M.** (2003): Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden 2003

**MWK BW** (2004a): Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg, Entwurf eines Zweiten Gesetzes zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften, Stand 23. März 2004,

[http://www.mwk-bw.de/Online\\_Publikationen/Anhoerungsentwurf\\_Hochschulreform05.pdf](http://www.mwk-bw.de/Online_Publikationen/Anhoerungsentwurf_Hochschulreform05.pdf)

**MWK BW** (2004b): Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg, Pressemitteilungen 23.03.2004 Nr. 35/2004

[http://www.mwk-bw.de/Aktuelles/pressemeld\\_01.html](http://www.mwk-bw.de/Aktuelles/pressemeld_01.html)

**MWK BW** (2004b): Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg, 17 Thesen zur Hochschulreform, Strategien einer ganzheitlichen Hochschulentwicklung in Deutschland, [http://www.mwk-bw.de/Online\\_Publikationen/17\\_Thesen.pdf](http://www.mwk-bw.de/Online_Publikationen/17_Thesen.pdf)



- Nedeß, C.** (1999): Strategisches Marketingmanagement an deutschen Hochschulen, in: DAAD (1999), Deutscher Akademischer Austauschdienst, Dokumentationen & Materialien Band 35, Internationales Hochschulmarketing, Tagungsband, Bonn 1999, S. 45-66
- Oehler, E.** (2004): Das Deutsche Hochschulsystem,  
<http://www.goethe.de/kug/buw/stu/ein/deindex.htm>
- Pohl, H.** (2003): Strategisches Hochschulmarketing, S. 12,  
[http://www.hochschulkurs.de/sf1\\_2003\\_folien\\_pohl.ppt](http://www.hochschulkurs.de/sf1_2003_folien_pohl.ppt)
- Ratzek, W.** (2001): Unternehmenskommunikation, in: Hochschule der Medien, HdM aktuell Ausgabe 1-2001, S. 34-35
- Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland** (2003): Das Bildungswesen in der Bundesrepublik Deutschland 2002, Darstellung der Kompetenzen, Strukturen und bildungspolitischen Entwicklungen für den Informationsaustausch in Europa, – Auszug–,  
[http://www.kmk.org/dossier/dossier\\_2002/tertiaererbereich\\_2002.pdf](http://www.kmk.org/dossier/dossier_2002/tertiaererbereich_2002.pdf)
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg** (2004a): Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in Baden-Württemberg seit 1991 nach Wirtschaftsbereichen in jeweiligen Preisen; <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/VolkswPreise/Landesdaten/LRt2101.asp>
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg** (2004b): Übersichts- und Vergleichsdaten I (Gebiet, Bevölkerung), Region Stuttgart  
<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/Tabelle.asp?99025010RV11>
- Thieme, L.** (2002a): Qualitätsmanagement und Marketing an deutschen Hochschulen,  
<http://www.rheinahrcampus.de/~thieme/Forschung/veroeffentlichung/Qualitaet.pdf>
- Thieme, L.** (2002b): Hochschulmarketing, in: Studer, T. (2002): Erfolgreiche Leitung von Forschungsinstituten, Hochschulen und Stiftungen., Hamburg 2002, Abschnitt 10/1,  
<http://www.rheinahrcampus.de/~thieme/Forschung/veroeffentlichung/Hochschulmarketing.pdf>
- Tutt, L.** (2004): Der Marketing-Management-Prozess, <http://www.hochschul-pr.de/>

## Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit selbständig angefertigt habe. Es wurden nur die in der Arbeit ausdrücklich benannten Quellen und Hilfsmittel benutzt. Wörtlich oder sinngemäß übernommenes Gedankengut habe ich als solches kenntlich gemacht.

Ort, Datum

Unterschrift